



## FONDAZIONE LA BIENNALE DI VENEZIA

BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31.12.2011



## **Relazione degli Amministratori**

**Al Bilancio d'esercizio al 31.12.2011**

## **Informazioni istituzionali e attività**

### **Organi e Nomine**

Il Consiglio di Amministrazione è stato così composto sino al 18 dicembre 2011:

*Presidente:* Paolo Baratta

*Componenti:* Giorgio Orsoni, Sindaco di Venezia e Vicepresidente;

Luca Zaia, Presidente della Regione Veneto;

Amerigo Restucci, delegato del Presidente della Provincia di Venezia;

Giuliano Da Empoli, consigliere di designazione ministeriale.

Con decreti del Ministro per i Beni e le Attività Culturali in data 21 dicembre 2011 sono stati rispettivamente confermati per altri quattro anni il Presidente della Fondazione e nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione per il quadriennio 2012-2015 che risulta così composto:

*Presidente:* Paolo Baratta

*Componenti:* Giorgio Orsoni, Sindaco di Venezia e Vicepresidente;

Luca Zaia, Presidente della Regione Veneto;

Francesca Zaccariotto, Presidente della Provincia di Venezia;

Emmanuele Emanuele, consigliere di designazione ministeriale.

Il nuovo Consiglio si è insediato nella seduta del 27 dicembre 2011. Nel corso della stessa riunione ha nominato David Chipperfield Direttore del Settore Architettura, con l'incarico specifico di curatela della 13. Mostra Internazionale di Architettura e Alberto Barbera direttore del Settore Cinema per il quadriennio 2012-2015 con l'incarico specifico di curare le Mostre Internazionali d'Arte Cinematografica.

Nella successiva riunione del 31 gennaio 2012 il Consiglio ha nominato Ivan Fedele Direttore del Settore Musica, per il quadriennio 2012-2015, Alex Rigola Direttore del Settore Teatro, per il biennio 2012-2013, Ismael Ivo Direttore del Settore Danza per il 2012, e Massimiliano Gioni Direttore del Settore Arti Visive, con l'incarico specifico di curare la 55. Esposizione Internazionale d'Arte.

## **Indirizzi e risultati**

Con l'esercizio 2011 si è completato il mandato quadriennale dell'Amministrazione uscente. Il fatto induce ad illustrare le risultanze e gli andamenti dell'esercizio 2011 come parte di un consuntivo che comprenda, richiamandoli per sommi capi, gli andamenti e le azioni condotte nell'intero periodo del mandato

Volendosi brevemente riassumere si può dire che il passato quadriennio si è caratterizzato per il conseguimento di risultati significativi in 6 aree operative.

**- Grande sviluppo qualitativo dei Siti e nuove responsabilità gestionali dirette della Biennale.** Come si fece tempo addietro con L'Arsenale Monumentale, la Biennale ha potuto ottenere in concessione diretta durevole sia ulteriori porzioni dell'Arsenale stesso, estendendo l'area delle esposizioni all'Isola delle vergini, e completando il circuito con la realizzazione del ponte (Ponte dei Pensieri) di congiunzione con il sestiere di Castello, sia altre fondamentali strutture. Con l'assunzione in concessione di questi siti la Biennale si è posta nella condizione di intervenire direttamente con lavori di restauro e di riqualificazione. Innanzitutto è stata perfezionata la concessione pluriennale dell'intera Ca' Giustinian, completamente restaurata e ristrutturata con interventi conclusivi della Biennale, estesi all'attigua Sala delle Colonne, poi si è perfezionata la concessione del Palazzo delle Esposizioni con ammessa parte dei Giardini, dove si potuto realizzare, con il recupero della palazzina Pastor, anche la nuova sede della Biblioteca che ha avuto così sistemazione qualificata. La realizzazione della Biblioteca è stata parte di una serie di interventi volti a trasformare il Palazzo delle Esposizioni in struttura permanente di attività, dotandolo di nuove strutture di accoglienza per le mostre e per il pubblico. Nell'ambito dei Giardini, cessata la convenzione con Electa, è tornato nella disponibilità il padiglione Stirling, rinominato "Padiglione dei Libri". Da ultimo, proprio nel 2011, La Biennale ha ottenuto la concessione di tutti gli edifici del Lido utilizzati per la Mostra del Cinema, il che ha consentito di realizzare interventi urgenti e di avviare un programma di riqualificazione di quegli spazi, dopo che è stata interrotta la realizzazione del Nuovo Palazzo del Cinema. E' infine stata avviata la nuova sistemazione delle

Sale d'Armi all'Arsenale, con il restauro del padiglione destinato all'Argentina, primo passo di un progetto complessivo coinvolgente l'intero complesso.

- **Sistemazione definitiva dell'Archivio Storico ASAC.** Con l'avvio dell'ultima fase di sistemazione dell'Archivio storico propriamente detto (il fondo storico documentale della Biennale) e i primi completamenti dei restauri dei patrimoni rappresentati da collezioni, e con la sistemazione della biblioteca, l'ASAC è operativo pienamente: aperto agli studiosi che sempre più lo frequentano e fonte di iniziative di valorizzazione storica delle proprie collezioni.

- **Un crescente sviluppo delle attività formative** nell'ambito delle attività dei Settori della Biennale. Si è cominciato con il ripristino dell'attività formativa nella Danza con l'Arsenale della Danza, si è proseguito con la definizione di un percorso biennale nell'attività di Danza e Teatro con l'alternarsi di un anno esclusivamente dedicato a laboratori e uno dedicato anche ad un festival, che, a sua volta, viene organizzato valorizzando i temi sviluppati nell'anno di formazione; si sono sperimentate attività di masterclass nelle arti applicate (realizzate con il contributo della Camera di Commercio di Venezia) e infine si è deciso l'avvio della Biennale College, progetto rivolto proprio a rendere durevole e a sviluppare al più alto livello l'attività formativa verso i giovani che già si cimentano nelle diverse arti, ai quali si intende offrire un luogo di incontro operoso, con maestri, per programmi di durata variabile e con l'obiettivo di giungere a creazioni complete, anche se di proporzioni contenute, proprio per confermare che di laboratori attivi si tratta e non di proseguimento di attività scolastiche o accademiche. Ogni direttore di settore dovrà curare oltre alle mostre una attività nella Biennale College.

- **Promozione dei rapporti con il territorio** oltre che con il pubblico internazionale. Ca' Giustinian gestita come sede permanente di attività e non solo come sede di uffici sancisce una presenza "urbana" continua per continue iniziative. L'apertura della Biblioteca offre agli studenti luogo di riferimento esattamente come lo era l'ASAC nella memoria storica dei Veneziani. Il Palazzo delle Esposizioni aperto tutto l'anno. L'iniziativa del Carnevale Internazionale dei Ragazzi (3 edizioni) che coinvolge migliaia di visitatori. Una attività sempre più intensa nei confronti delle scuole attraverso contatti permanenti con un numero crescente di operatori didattici e di insegnanti e un crescente numero di visite organizzate nelle scuole e dalle scuole (oltre 3.900 gli insegnanti coinvolti nel 2011 con 558 scuole partecipanti), attraverso il programma "educational". La collaborazione per specifiche iniziative con altre istituzioni, e il coinvolgimento nelle nostre iniziative di giovani delle scuole d'arte. Questi i principali strumenti con cui si sono sviluppati rapporti intensi con la comunità locale, obiettivo tra i più significativi del quadriennio.

- **Una straordinaria azione di efficientamento e razionalizzazione** delle strutture organizzative e dei costi. Sono state adottate misure di razionalizzazione e di efficientamento, attraverso in particolare la precisazione di tutte le funzioni presidiate e l'introduzione di misure premianti chiaramente parametrata a obiettivi di efficacia ed efficienza e di una metodologia di verifica dei fabbisogni che ha consentito un fermo controllo dei costi e un innalzamento della qualità amministrativa e gestionale. I costi per il personale sono nell'ordine dei 4,6 milioni di euro. Il personale in forza ormai stabile in 65 unità. L'organizzazione delle attività ha subito un

innalzamento di efficienza attraverso la predisposizione di master plan che riassumono tutte le procedure, le competenze e in generale le modalità organizzative che devono guidare le tre grandi Mostre: Architettura, Arte e Cinema.

**- Valorizzazione internazionale della mostra principale e della mostra dei paesi.** L'opportuna valorizzazione del modello di Mostra adottato nel 1998 e cioè la chiara individuazione di una Mostra Internazionale organizzata dalla Biennale, a fianco delle Mostre per padiglioni organizzate dai paesi e quindi anche l'organizzazione separatamente dalla Mostra Internazionale del Padiglione Italia, ha concorso, anche grazie alla qualità dei curatori oltre che alla chiarezza del loro compito, a innalzare il prestigio internazionale delle "Biennali". Sia quella d'Arte che quella d'Architettura, anch'essa ormai riconosciuta come la più importante su scala internazionale. Ne è conseguito un notevole incremento delle richieste di paesi a partecipare alle Biennali. Si è ritenuto, contrariamente alle tesi che volevano che la Mostra per padiglioni fosse un modello per molti aspetti obsoleto, di intensificare e qualificare i rapporti con i paesi e di accrescere semmai lo sforzo per fare della Biennale e di Venezia una sede ambita di presenze istituzionali. In tale contesto si è avviata l'azione per ottenere nuovi spazi all'Arsenale (ai giardini ogni sviluppo è da tempo precluso) ottenuti restaurando edifici abbandonati, da offrire come sedi durevoli e stabili a vari paesi. Ne è seguita una intensificazione delle richieste. Che potranno, si spera, trovare soddisfazione attraverso gli accordi che potranno essere perfezionati, con l'Agenzia del Demanio e il Ministero della Difesa - Marina Militare, relativi alle Sale d'Armi all'Arsenale. La valorizzazione internazionale delle mostre ha poi trovato ulteriore strumento nelle cosiddette "Biennale Sessions": si è offerta a università di tutto il mondo l'opportunità assistita di organizzare visite strutturate, da loro organizzate, con gruppi di studenti e docenti, della durata di tre giorni, comprensivi di eventuali seminari, con l'obiettivo principale di diffondere l'immagine delle Biennale come luogo di ricerca a disposizione delle università del mondo intero.

Per quanto attiene alle risorse economiche, aumenti nelle entrate e controllo dei costi hanno consentito di fronteggiare con effetti compensativi la parziale riduzione dei contributi pubblici, riduzione peraltro contenuta grazie all'attenzione prestata al riguardo dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali, mentre si sono intensificati gli apporti indiretti del Comune di Venezia attraverso la concessione di sedi, in particolare di Ca' Giustinian.

Nel quadriennio si è avuta una progressione continua nel numero di visitatori delle principali Mostre. Per Architettura, i visitatori sono stati 129.323 nel 2008 e 170.801 nel 2010; per Arti Visive, sono stati 375.702 nel 2009 e 442.355 nel 2011. Al successo in termini di pubblico ha corrisposto il già richiamato rinnovato interesse da parte dei paesi esteri, che hanno chiesto di partecipare in numero sempre crescente, 89 nel 2011.

### L'esercizio 2011

L'esercizio 2011 si chiude con un risultato in termini di ricavi e di margini del tutto straordinario, i costi complessivi sono stati pari a euro 33.797.836 euro, le entrate proprie sono state pari a 19.117.425 euro, di queste 6.796.000 euro sono rappresentate da biglietti venduti. I contributi pubblici sono stati pari a 15.434.000 euro.

Si conferma un andamento alterno dei risultati nell'anno della Mostra d'Arte, quando la copertura dei costi con entrate proprie è più elevata, e quelli nell'anno della Mostra di Architettura che presenta ancora un grado di copertura più basso. Trattandosi di una fenomeno strutturale l'obiettivo del pareggio di bilancio non può che essere perseguito su base media biennale, accantonando margini positivi nell'anno di Arte a beneficio delle entrate dell'anno di Architettura. Criterio concordato con il Collegio dei Revisori dei Conti.

Gli eventi salienti dell'esercizio, oltre le attività dei Settori di cui si dà conto nell'apposito allegato, sono stati i seguenti.

La crisi seguita dalla sospensione della realizzazione del Palazzo del Cinema e la crisi di efficienza delle strutture tradizionali, avevano indotto già nel 2010 ad iniziative adottate per far fronte a una vera e propria emergenza. Fu allora avviato un intenso dialogo con il Comune di Venezia che portò alla concessione alla Biennale dell'intero complesso del Lido, sul quale si è potuto, nel corso del primo semestre del 2011, attivare un primo intervento parte di un programma complessivo messo a punto dagli uffici. È stata restaurata la Sala grande, risistemati impianti, e realizzati interventi urgenti sull'edificio del Casinò; sono state impegnate risorse per la qualificazione degli spazi. Il Comune ha approvato l'intervento aggiungendo che in quanto proprietario degli immobili avrebbe, appena possibile, rimborsato i costi anticipati dalla Biennale per l'esecuzione degli interventi (vedi delibera della Giunta Comunale n.85/2011). Il programma complessivo di interventi di riqualificazioni è stato presentato in giugno alla conferenza dei servizi e approvato nella riunione del 22 luglio 2011.

Sempre nel 2011 veniva avviato l'intervento di restauro sulla prima delle sale d'armi all'Arsenale e pattuite con la Fundacion Exportar e con le autorità argentine le modalità per la destinazione del manufatto restaurato a sede durevole del Padiglione Argentino. Altri contatti sono stati sviluppati per la ripetizione di interventi simili, concordati con altri paesi.

In considerazione della richiesta del Ministro dei Beni Culturali di poter disporre per la Biennale d'arte del 2011, in occasione del 150° dell'Unità d'Italia, di uno spazio maggiore per il Padiglione Italia, si sono anticipati, con risorse proprie, i lavori già previsti di restauro delle Tese dei Soppalchi, da destinare secondo i piani originali a funzioni di supporto logistico per il pubblico durante le mostre e ad attività formative nel corso dell'anno.

Si è ricordato che, per quanto riguarda l'ASAC, la Biennale ha in gran parte attuato nel corso degli ultimi anni la messa in sicurezza e il riordino del patrimonio dell'archivio con interventi vari, alcuni dei quali in corso di completamento. Il lavoro per il riordino e la classificazione del Fondo

Storico (il cuore dell'Archivio) si svolge con la collaborazione consolidata della locale Soprintendenza Archivistica; è in atto una collaborazione con il Servizio civile nazionale, che ha consentito di formare ogni anno un gruppo di volontari, di utilità decisiva per il riordino dei fondi documentali e fotografici.

A seguito del restauro di parte della collezione di video d'artista risalenti agli anni 70-80, il Settore Arti Visive ha potuto organizzare una mostra con prodotti audio visivi (video d'artista) restaurati. Accanto alla digitalizzazione dei video d'artista vanno ricordati il restauro delle lastre fotografiche portato a termine lo scorso quadriennio che sono dunque pronte per progetti di valorizzazione, nonché il riordino e inventariazione dell'importante collezione di manifesti storici già oggetto di una mostra nel corso del 2011.

Anche nel 2011 si è incrementata la "Attività "Educational". Negli ultimi due anni in occasione delle grandi mostre (Architettura e Arte) sono stati complessivamente 67.261 i soggetti coinvolti, di cui 44.842 i giovani studenti partecipanti alle attività educative in senso stretto. Il Carnevale Internazionale dei Ragazzi, giunto alla terza edizione, ha fatto registrare 25.000 ingressi ed ha visto la partecipazione di 7 paesi, dei quali due con apertura del loro padiglione ai Giardini.

Sono proseguiti, nel corso del 2011, i laboratori in arti applicate a Ca' Giustinian, realizzati con il contributo della locale Camera di Commercio.

È stato nel corso del 2011 che si sono prese nuove decisioni sugli sviluppi dell'attività formativa. Come si è già ricordato, al fine di dare nuova sistematicità e continuità alle attività cosiddette laboratoriali si è deciso di confermare un impegno particolare nelle attività di formazione di coloro che intendono cimentarsi direttamente in un'attività artistica offrendo la possibilità di confrontarsi per un periodo, variabile da settore a settore, con "maestri" nei rispettivi campi. Quest'ultima iniziativa raccolta sotto l'egida di "Biennale College" sarà sviluppata nel prossimo quadriennio.

Ha contribuito al risultato in senso decisamente positivo, come poco sopra accennato, la 54. Esposizione Internazionale di Arte, che ha registrato un andamento particolarmente favorevole (pur in un anno riconosciuto di crisi in particolare per le attività turistiche).

#### Personale - organizzazione

Per quanto riguarda in particolare il personale dipendente, come già ricordato, gli interventi di riassetto organizzativo condotti nel quadriennio passato hanno portato all'individuazione più precisa delle funzioni di presidio e delle responsabilità; sono stati assorbiti i dipendenti provenienti dalla società strumentale la Biennale di Venezia Servizi SpA (11 unità il cui costo nel 2011 viene registrato per la prima volta rapportato alla presenza su 12 mesi), senza sovrapposizioni e conflitti. Queste misure hanno consentito il mantenimento dell'organico entro i numeri consolidati nell'ultimo quadriennio (65 dipendenti tra impiegati quadri e dirigenti a tempo indeterminato e determinato). Un'attenta politica di contenimento dei costi ha inoltre consentito di

assorbire gli aumenti del CCNL fino al 2010 e il rinnovo del contratto integrativo interno con la rinegoziazione del sistema incentivante, introducendo il riferimento ad effettivi parametri di produttività e all' aumento delle entrate proprie. Il costo complessivo è stato mantenuto in linea rispetto all'esercizio precedente (con un andamento che rispecchia naturalmente l'alternanza tra Architettura e Arti Visive, vista in particolare la diversa l'incidenza del premio di risultato previsto dal contratto integrativo interno).

Le azioni attuate hanno portato ad un livello di spesa minimo difficilmente comprimibile, che rappresenta la base di riferimento delle programmazioni future.

Per il personale dipendente è stato adottato l'indirizzo in base al quale per gli anni 2011, 2012 e 2013 il trattamento economico complessivo dei singoli dipendenti, anche di qualifica dirigenziale, ivi compreso il trattamento accessorio, non può superare il trattamento ordinariamente spettante per l'anno 2010, al netto degli effetti derivanti da eventi straordinari della dinamica retributiva, ivi incluse le variazioni dipendenti da eventuali arretrati, conseguimento di funzioni diverse in corso d'anno, per le progressioni di carriera, maternità, malattia, missioni svolte all'estero, effettiva presenza in servizio, in analogia con quanto previsto dall'art. 9 co. 1 del D.l. 78/2010. Non sono stati riconosciuti pertanto aumenti retributivi anche se previsti nel 2011 dal rinnovo del CCNL di riferimento.

### **Collaborazioni a progetto**

Le collaborazioni a progetto avviate in funzione dei progetti di attività artistiche e pertanto legate alla durata degli stessi, sono in linea con quelle attivate nel 2010, di cui circa la metà collaborazioni occasionali inferiori ai trenta giorni. Si è confermata la politica di efficienza e contenimento della spesa perseguita nel corso della gestione consentendo anche un lieve risparmio rispetto all'anno precedente. Va rilevato che, anche per le collaborazioni, la razionalizzazione e riduzione della spesa applicata negli anni 2008 e 2009 (nel 2009 - 13% rispetto alla spesa del 2008 , che a sua volta risultava - 22% rispetto alla spesa 2007) ha raggiunto dimensioni tali da risultare difficilmente comprimibili ulteriormente, anche a fronte della crescita e dilatazione delle attività (Educational, Carnevale ecc.).

Ulteriori 60 unità per la guardiania della 54. Esposizione Internazionale d'Arte sono state acquisite tramite società di somministrazione di lavoro interinale, con la quale è stato definito e realizzato un approfondito programma di formazione delle risorse. Anche in questo caso si è provveduto alla razionalizzazione del servizio in parallelo all'efficientamento del progetto di mostra, del suo allestimento e disallestimento.

È continuata nel 2011 la collaborazione con il gruppo di lavoro composto da 10 nuovi volontari del Servizio Civile Nazionale, dedicati al di completamento del riordino e inventariazione della "raccolta documentaria" e del "Fondo fotografico" dell'ASAC.

**Società controllate e partecipate****La Biennale di Venezia Servizi SpA**

Il personale della controllata Biennale Servizi SpA è stato ricondotto nell’ambito della Fondazione, ciò ha provocato effetti sui costi diretti del personale della Biennale per una quota rapportata a 12 mesi nel corso dell’esercizio 2011, come evidenziato nelle note illustrate. In attesa di sviluppi che riguardano essenzialmente le modalità con cui potranno essere gestite le strutture del Lido si è ritenuto di posporre la liquidazione della società; essa trascina con sé passività contabili di modesta entità, di cui in caso di mancato scioglimento si dovrà tener conto per eventuali aumenti di capitale. Decisioni al riguardo dovranno essere adottate nel corso del 2012.

**Lido di Venezia Eventi e Congressi SpA**

La Biennale ha partecipato, in qualità di socio di minoranza, alle attività della Società Lido di Venezia – Eventi e Congressi, che ha visto nel corso del 2011 un decremento delle attività, che ha comportato un peggioramento del margine tra ricavi e costi. La Società partecipata ha chiuso l’esercizio 2011 con una perdita pari a 287.453 euro (il risultato era stato pari a una perdita di 147.626 euro nel 2010). Il socio di maggioranza sta esaminando in questi giorni il futuro della società.

**Contenzioso, Fondi rischi e accantonamenti**

Nel 2011 non si sono registrati nuovi contenziosi mentre continua la fase istruttoria dei procedimenti avviati alla fine del 2010 nei confronti della Fondazione da parte di due ex collaboratori che chiedono il riconoscimento del rapporto di lavoro subordinato. L’andamento delle controversie ha determinato come opportuna la revisione, in via prudenziale, del rischio di causa con conseguente variazione a fondo rischi. Quanto alle controversie di minor valore emerse nel corso del 2010, per una posizione è stata definita una soluzione transattiva e analoga soluzione è in via di definizione per la seconda posizione al fine di evitare maggiori oneri di causa.

I Fondi rischi, suddivisi in Fondo rischi futuri e Fondo rischi su crediti, hanno visto pertanto, nel corso dell’anno, movimentazioni ordinarie rispetto alla verifica della sussistenza o meno di alcune poste e l’emergere di nuove, come meglio specificato nella nota integrativa.

**Informazioni su ambiente e sicurezza**

La Biennale di Venezia nello svolgimento delle proprie attività istituzionali pone sempre grande attenzione al miglioramento della qualità del servizio, alla salvaguardia dell’ambiente e del contesto architettonico e sociale in cui opera e alla sicurezza dei lavoratori e del pubblico.

Per dare attuazione a tali principi e doveri, la Biennale di Venezia opera nel rispetto della normativa vigente in termini di sicurezza, ambiente e privacy.

Per la sicurezza dei lavoratori e del pubblico, la Biennale di Venezia mantiene attivo il proprio sistema di gestione della Sicurezza ai sensi del Testo Unico sulla Salute e Sicurezza, d.lgs. 81/2008 d.lgs. 106/2009. Non si registrano casi di morti sul lavoro o incidenti gravi occorsi durante lo svolgimento delle attività. Non vi sono pertanto passività potenziali derivanti da malattie professionali accertate su dipendenti o ex dipendenti.

Per quanto riguarda ulteriori aspetti correlati all'informativa sulla Sicurezza sono in corso le seguenti attività:

- miglioramento (infrastrutture e servizi) delle aree espositive e degli spazi ad uso uffici;
- formazione programmata del personale sui temi della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro.

Per quanto riguarda l'Ambiente, La Biennale di Venezia si pone come obiettivo il miglioramento del proprio sistema di "raccolta differenziata" presso le aree espositive , ed in particolare un'attenzione sempre crescente sull'impatto delle proprie attività nei confronti dell'inquinamento atmosferico. Non si registrano danni arrecati all'ambiente da parte delle attività, degli impianti o delle infrastrutture (né accertati né potenziali).

Per il rispetto della Privacy, la Biennale elabora un documento programmatico sulla sicurezza, ai sensi dell'allegato B, punto 26, del D. Lgs. n. 196/2003 al fine di attestare che la Fondazione si è adeguata alle misure in materia di protezione dei dati personali, alla luce delle disposizioni introdotte dal D.Lgs. n. 196/2003 secondo i termini e le modalità ivi indicate.

## Risultanze economiche

L'esercizio si chiude con un margine positivo di 2.247.638 euro, conseguito dopo aver effettuato alcuni accantonamenti prudenziali e aggiornato alcune valutazioni dei crediti dei quali si darà dettaglio nella nota integrativa.

Si conferma così la alternanza "biennale" dei risultati, dove l'anno di realizzazione della Esposizione Internazionale d'Arti Visive registra tendenzialmente risultati migliori rispetto all'anno della Mostra di Architettura. Il margine positivo risultante per l'esercizio 2011 consente di accantonare alla riserva straordinaria ex. art. 3 D. Lgs 19/98, destinata allo svolgimento delle attività future, un valore pari a 2.200.000 euro, riconducendo l'utile netto a 47.638 euro.

Hanno influito sul risultato innanzi tutto gli elevati ricavi da biglietteria e da sponsorizzazioni legati alla 54. Esposizione Internazionale di Arti visive, esposti anche nell'allegata Relazione sulle attività. Con oltre 440.000 visitatori la Esposizione è stata infatti sempre ai vertici della classifica delle Mostre più visitate, ed ha registrato un incremento del 18% rispetto all'edizione precedente.

Hanno influito positivamente partite straordinarie nette per 138.153 euro, determinate principalmente dalla riconosciuta insussistenza di alcuni rischi e dalle sopravvenienze, rispetto a oneri di competenza del precedente esercizio, generate dall'assegnazione nel 2011 di un contributo

Arcus, per lavori strutturali presso le sedi, iniziati nel 2010, successivamente alla domanda di finanziamento.

Sono stati effettuati accantonamenti netti a fondi rischi per un totale di 50.000 euro.

Gli ammortamenti sono passati da 2.816.582 euro a 3.202.947 euro.

Il risultato negativo della gestione finanziaria netta, pari a 157.714 euro, è determinato in parte dall'incremento dei tassi e da un maggiore ricorso all'indebitamento bancario. Causa principale la circostanza che contributi pubblici sono stati per la maggior parte erogati solo alla fine dell'anno; per una parte significativa (circa 6.100.000 euro) sono stati erogati nelle prime settimane del 2012.

Per quanto riguarda i costi operativi, sono stati pari a 30.404.888 euro, sostanzialmente allineati a quelli del 2009 (anno di riferimento in quanto omogeneo per le attività svolte).

In sintesi il conto economico (*dopo eventuale approvazione dell'accantonamento proposto*) in forma semplificata risulta il seguente:

#### Conto Economico Riclassificato

35.875.032 *	Ricavi della Produzione
30.404.888	Costi Operativi
5.470.144	Margine Operativo Lordo - MOL
-3.202.947 *	Ammortamenti
138.155	Partite Straordinarie
-157.714	Gestione Finanziaria Netta
 <hr/>	
2.247.638	Risultato d'esercizio
 <hr/>	
2.200.000	Accantonamento a riserva straordinaria ex art. 3 L. 19/98
47.638	Utile a nuovo

\* Sia i ricavi della produzione che gli ammortamenti risultanti a bilancio, comprendono ambedue la somma di euro 1.067.150, derivante dalle modalità di contabilizzazione dei contributi in conto capitale e dei relativi oneri differiti nel tempo, ottenuti negli anni passati a valere sulla Legge speciale.

Il Direttore Generale  
Andrea Del Mercato

Il Presidente

Paolo Baratta

## Stato Patrimoniale Finanziario

<b>STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO 2011</b>			
<i>Attivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Passivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>53.676.893</b>	<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>37.472.169</b>
Immobilizzazioni immateriali	32.624.707	Capitale sociale	34.119.456
Immobilizzazioni materiali	12.472.905	Riserve *	3.352.713
Immobilizzazioni finanziarie	8.579.281		
		<b>PASSIVITÀ CONSOLIDATE</b>	<b>6.352.770</b>
<b>ATTIVO CIRCOLANTE (AC)</b>	<b>20.841.231</b>		
Magazzino	43.308		
Liquidità differite	20.418.501	<b>PASSIVITÀ CORRENTI</b>	<b>30.693.185</b>
Liquidità immediate	379.422		
		<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>74.518.124</b>
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>74.518.124</b>		

<b>STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO 2010</b>			
<i>Attivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Passivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>51.794.114</b>	<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>35.224.532</b>
Immobilizzazioni immateriali	30.626.728	Capitale sociale	34.119.456
Immobilizzazioni materiali	13.303.677	Riserve	1.105.076
Immobilizzazioni finanziarie	7.863.709		
		<b>PASSIVITÀ CONSOLIDATE</b>	<b>8.223.237</b>
<b>ATTIVO CIRCOLANTE (AC)</b>	<b>19.890.296</b>		
Magazzino	91.868		
Liquidità differite	16.520.164	<b>PASSIVITÀ CORRENTI</b>	<b>28.236.641</b>
Liquidità immediate	3.278.264		
		<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>71.684.410</b>
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>71.684.410</b>		

\* Riserve comprensive dell'accantonamento proposto a riserva straordinaria ex art. 3 L. 19/98

## Stato Patrimoniale Funzionale

<b>STATO PATRIMONIALE FUNZIONALE 2011</b>			
<i>Attivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Passivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>
<b>CAPITALE INVESTITO OPERATIVO</b>	<b>64.706.521</b>	<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>37.472.169</b>
		<b>PASSIVITÀ DI FINANZIAMENTO</b>	<b>11.558.886</b>
<b>IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI</b>	<b>9.811.603</b>		
		<b>PASSIVITÀ OPERATIVE</b>	<b>25.487.069</b>
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>74.518.124</b>	<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>74.518.124</b>

<b>STATO PATRIMONIALE FUNZIONALE 2010</b>			
<i>Attivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Passivo</i>	<i>Importo in unità di €</i>
<b>CAPITALE INVESTITO OPERATIVO</b>	<b>60.442.710</b>	<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>35.224.532</b>
		<b>PASSIVITÀ DI FINANZIAMENTO</b>	<b>11.975.008</b>
<b>IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI</b>	<b>11.241.700</b>		
		<b>PASSIVITÀ OPERATIVE</b>	<b>24.484.870</b>
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>71.684.410</b>	<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>71.684.410</b>

## Conto Economico Riclassificato

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>		
	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	<i>Importo in unità di €</i>	<i>Importo in unità di €</i>
Ricavi delle vendite	35.875.032	28.954.194
Produzione interna	0	0
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA</b>	<b>35.875.032</b>	<b>28.954.194</b>
Costi esterni operativi	25.518.589	21.789.551
Valore aggiunto	10.356.443	7.164.643
Costi del personale	4.577.090	4.224.770
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>5.779.353</b>	<b>2.939.873</b>
Ammortamenti e accantonamenti	3.392.947	2.885.534
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>2.386.406</b>	<b>54.339</b>
Risultato dell'area accessoria	-309.210	-216.967
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	4.067	48.517
<b>EBIT NORMALIZZATO</b>	<b>2.081.263</b>	<b>114.110</b>
Risultato dell'area straordinaria	328.156	268.303
<b>EBIT INTEGRALE</b>	<b>2.409.419</b>	<b>151.193</b>
Oneri finanziari	161.781	101.127
<b>RISULTATO LORDO</b>	<b>2.247.638</b>	<b>53.066</b>
Imposte sul reddito	0	0
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>2.247.638</b>	<b>53.066</b>

## Indici di Bilancio

<b>INDICATORI DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI</b>		<b>2011</b>	<b>2010</b>
Margine primario di struttura	<i>Mezzi propri - Attivo fisso</i>	16.204.724	16.569.582
Quoziente primario di struttura	<i>Mezzi propri / Attivo fisso</i>	0,70	0,68
Margine secondario di struttura	<i>(Mezzi propri + Passività consolidate) - Attivo fisso</i>	-9.851.954	-8.346.346
Quoziente secondario di struttura	<i>(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso</i>	0,82	0,84

<b>INDICI SULLA STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI</b>		<b>2011</b>	<b>2010</b>
Quoziente di indebitamento complessivo	<i>(Pml + Pc) / Mezzi Propri</i>	0,99	1,04
Quoziente di indebitamento finanziario	<i>Passività di finanziamento / Mezzi Propri</i>	0,31	0,34

<b>INDICI DI REDDITIVITÀ'</b>		<b>2011</b>	<b>2010</b>
ROE netto	<i>Risultato netto / Mezzi propri medi</i>	6,00%	0,15%
ROE lordo	<i>Risultato lordo / Mezzi propri medi</i>	6,00%	0,15%
ROI	<i>Risultato operativo / (CIO medio - Passività operative medie)</i>	8,76%	0,22%
ROS	<i>Risultato operativo / Ricavi di vendite</i>	6,65%	0,19%

<b>INDICATORI DI SOLVIBILITÀ'</b>		<b>2011</b>	<b>2010</b>
Margine di disponibilità	<i>Attivo circolante - Passività correnti</i>	-9.851.954	-8.346.345
Quoziente di disponibilità	<i>Attivo circolante / Passività correnti</i>	0,68	0,70
Margine di tesoreria	<i>(Liquidità differite + Liquidità immediate) - Passività correnti</i>	-9.895.262	-8.438.213
Quoziente di tesoreria	<i>(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti</i>	0,68	0,70

In unità di euro

**ALLEGATO 1****Fondazione La Biennale di Venezia****Attività 2011**

Le Attività per il 2011 della Biennale di Venezia - programmate dal Consiglio di Amministrazione presieduto da Paolo Baratta e composto dal Sindaco di Venezia Giorgio Orsoni (Vicepresidente), da Luca Zaia (Presidente della Regione del Veneto), da Amerigo Restucci (delegato dal Presidente della Provincia di Venezia) e da Giuliano da Empoli (consigliere di designazione ministeriale) – hanno riguardato le grandi Mostre, i Festival, nonché le Attività permanenti, importante novità che ha caratterizzato - insieme al programma di riqualificazione dei siti - il quadriennio di questo CdA insediato nel 2008.

Si sono realizzate la 54. *Esposizione Internazionale d'Arte* (4 giugno-27 novembre) diretta da Bice Curiger; la 68. *Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica* (31 agosto-10 settembre) diretta da Marco Müller; il 55. *Festival Internazionale di Musica Contemporanea* (24 settembre-1 ottobre) diretto da Luca Francesconi; il 41. *Festival Internazionale del Teatro* (10-16 ottobre) diretto da Àlex Rigola.

A queste manifestazioni si sono aggiunte sempre più numerose Attività permanenti (Educational, Masterclass, Laboratori, Mostre con materiali dell'Archivio Storico-ASAC), realizzate grazie alla disponibilità in via continuativa – acquisita dalla Biennale nell'ultimo quadriennio – di sedi riqualificate a Venezia (Ca' Giustinian aperta alla città con la Sala delle Colonne, Padiglione Centrale e Biblioteca ASAC ai Giardini, Padiglione Italia all'Arsenale) e al programma di investimenti su di esse. Tra le iniziative svolte nell'ambito delle Attività permanenti: dal 17 gennaio al 15 maggio l'Arsenale della Danza; dal 26 febbraio all'8 marzo al Padiglione Centrale ai Giardini – nell'ambito dell'Educational - il 2. *Carnevale dei Ragazzi della Biennale – Creiamo il Carnevale!* (nonché primo Carnevale Internazionale dei Ragazzi); dal 25 febbraio al 20 novembre a Ca' Giustinian la mostra *Italia: 150 / Biennale: 116. Tutti i*