

# Musei, dai bilanci ai nuovi servizi tutte le sfide dei venti direttori

►Dopo la svolta alla guida delle strutture, serve quella operativa  
 I nodi aperti: finanziamenti, ristrutturazioni e ruolo dei privati

## IL FOCUS

ROMA Per nessuno dei nuovi venti direttori di museo sarà una passeggiata, il sistema museale italiano si regge su una contraddizione di fondo: è il più ricco del mondo per quantità di collezioni e per presenza sul territorio, con 423 musei statali e oltre 4mila in mano agli enti locali, ma il meno efficiente dal punto di vista del funzionamento e delle tante, troppe occasioni sprecate.

## IL FALSO DILEMMA

Da anni il dibattito pubblico nel paese a più alta intensità museale del mondo verte su una contrapposizione fasulla, ovvero tra conservazione e tutela (scolpite nella Costituzione) e valorizzazione. Come se le due cose fossero in conflitto e non, al contrario, perfettamente integrate. Così come, altra demagogica menzogna, non esiste per dogma un'alternativa tra il pubblico e il privato, e se è vero che lo Stato non ha i mezzi e le possibilità per fare tutto, è anche vero che non sempre i privati hanno dato buona prova nella gestione dei servizi aggiuntivi. Fatto sta che in Italia l'80% dei musei non ha un bookshop, e appena quattro sono attrezzati con un ristorante. E' vero: la rete museale ha sofferto molto per il taglio dei fondi statali e per il

blocco delle assunzioni. Ma purtroppo questo è il risultato non solo di scelte politiche sbagliate, ma anche di un uso distorto delle risorse umane e finanziarie. Prima di un cambiamento introdotto dal ministro Dario Franceschini, nel luglio dello scorso anno, un terzo dei visitatori italiani non pagava il biglietto. Con questi numeri, cioè con una valorizzazione pari a zero, è difficile conservare e tutelare le opere: non a caso nel 31% dei musei italiani, la metà dei lavori sono chiusi negli scantinati.

## IL NODO DEL PERSONALE

Il 90 per cento dei bilanci dei musei sono assorbiti dalle spese fisse, personale e servizi. La lobby dei custodi spadroneggia ovunque, sempre coperta da un sindacalismo picaresco, e chiusure selvagge si verificano puntuali a Pompei come al Colosseo, a Ercolano come a Brera, a Ravenna come agli Uffizi. In tutta Italia. Più che pochi, i custodi sono mal distribuiti e non si capisce perché lo Stato non possa trasferire personale da altre amministrazioni in via di smantellamento, pensiamo alle Province, nei musei dove invece servono rinforzi in organico. Inoltre il personale dei musei italiani è poco qualificato, appena il 23,8 per cento spiccica una parola d'inglese, e la metà delle strutture non hanno un sito web

per mancanza di dipendenti esperti in informatica.

Una governance incompleta.

A questo punto, capirete bene perché tra i venti nuovi direttori appena nominati, non ci siano nomi di candidati stranieri che arrivano dalla serie A del circuito museale internazionale. Chi volete che lasci anche un medio museo in Francia o in Germania per rischiare nella palude italiana? Nonostante ciò bisogna dare atto al governo di avere fatto una scelta di rottura, rispetto alla prassi di nomine opache, decise dalle solite lobby corporative e politiche: almeno il metodo, in questo caso, è stato corretto. Piuttosto i magnifici venti dovranno fare i conti con un'autonomia dimezzata, quasi virtuale. Sono dominus assoluti nel loro territorio, ma non possono toccare palla sul personale.

Chiusi nell'astratta polemica tra tutela e valorizzazione, abbiamo perso di vista un obiettivo fondamentale: recuperare risorse private per la gestione e anche per la conservazione delle collezioni. Premesso che i ricchi in Italia non sono così generosi con il loro patrimonio culturale, i casi di sponsorizzazioni che funzionano si contano sulla punta delle dita, come ad esempio l'arrivo della Tod's di Diego Della Valle per il restauro del Colosseo. Un intervento che ha dovuto superare veti di soprintendenti, funzio-

nari di varie amministrazioni e giudici del Tar e del Consiglio di Stato.

Sarebbe interessante, e utile per capire la gravità del fenomeno, se il ministro Franceschini si decidesse a mettere su Internet i fondi stanziati per ammodernare musei e siti archeologici in Italia, e la tabella di marcia dei vari cantieri. Si scoprirebbe, ancora una volta, che il problema non è tanto nella quantità dei fondi, quanto nel modo come vengono spesi. La Reggia di Caserta ha visto crollare i suoi visitatori da 1 milione nel 1998 a meno di 500mila nel 2014 (a Versailles i visitatori sono 10 milioni); nel frattempo in oltre un decennio non è riuscita neanche a spendere i soldi per riparare il tetto. Agli Uffizi di Firenze, il museo più visitato d'Italia con 1 milione e 936mila ingressi l'anno, l'entrata è un calvario e tanti, specie stranieri, rinunciano all'impresa.

**Antonio Galdo**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## I nuovi direttori

STIPENDIO ANNUO  Musei Top **145.000** euro lordi  Musei Extra **78.000** euro lordi

- 1 **Galleria Borghese, Roma**  
**Anna Coliva** - 62 anni, storica dell'arte
- 2 **Gallerie degli Uffizi, Firenze**  
**Eike Schmidt** - 47 anni, storico dell'arte
- 3 **Galleria Nazionale d'arte moderna, Roma**  
**Cristiana Collu** - 46 anni, storica dell'arte
- 4 **Gallerie Accademia di Venezia**  
**Paola Marini** - 63 anni, storica dell'arte
- 5 **Museo di Capodimonte, Napoli**  
**Sylvain Bellenger** - 60 anni, storico dell'arte
- 6 **Pinacoteca di Brera, Milano**  
**Ames Bradburne** - 59 anni, museologo e manager culturale
- 7 **Reggia di Caserta**  
**Mauro Felicori** - 63 anni, manager culturale
- 8 **Galleria Accademia di Firenze**  
**Cecilie Hollberg** - 48 anni, storica e manager culturale
- 9 **Galleria Estense di Modena**  
**Martina Bagnoli** - 51 anni, storica dell'arte
- 10 **Gallerie Nazionali d'arte antica, Roma**  
**Flaminia Gennari Santori** - 47 anni, storica dell'arte
- 11 **Galleria Nazionale delle Marche, Urbino**  
**Peter Aufreiter** - 40 anni, storico dell'arte
- 12 **Galleria Nazionale dell'Umbria, Perugia**  
**Marco Pierini** - 49 anni, storico dell'arte e filosofo
- 13 **Museo Nazionale del Bargello, Firenze**  
**Paola D'Agostino** - 43 anni, storica dell'arte
- 14 **Museo Archeologico Nazionale di Napoli**  
**Paolo Giulierini** - 46 anni, archeologo
- 15 **Museo Archeologico Nazionale di Reggio C.**  
**Carmelo Malacrino** - 44 anni, archeologo e architetto
- 16 **Museo Archeologico Nazionale di Taranto**  
**Eva Degl'Innocenti** - 39 anni, archeologa
- 17 **Parco archeologico di Paestum**  
**Gabriel Zuchtriegel** - 34 anni, archeologo
- 18 **Palazzo Ducale di Mantova**  
**Peter Assmann** - 61 anni, storico dell'arte
- 19 **Palazzo Reale di Genova**  
**Serena Bertolucci** - 48 anni, storica dell'arte
- 20 **Polo Reale di Torino**  
**Enrica Pagella** - 58 anni, storica dell'arte

ANSA centimetri

**New York**



## Metropolitan Museum of Art, così l'arte diventa un business milionario

**S**econdo la rivista Forbes il Metropolitan Museum of Art di New York è una delle società senza scopo di lucro più ricche d'America, tanto da averla inserita al 39mo posto di una classifica di opere caritatevoli che ha in testa la fondazione Bill e Melinda Gates. Il lavoro del direttore Thomas Campbell è sicuramente semplificato dalla popolarità della quale gode l'istituzione newyorkese, l'unica nel continente americano a contare una media di visitatori superiore ai sei milioni negli ultimi quattro anni, con la punta di 6,4 milioni appena toccata l'anno scorso. I turisti lasciano nelle casse del Met solo una donazione volontaria, ma il totale raggiunge ugualmente i 259 milioni di dollari l'anno, contro un contributo governativo di soli 18 milioni di

dollari. Per lunghi anni il Met è stato considerato la collezione più imponente di arte classica negli Usa, ma in tempi recenti la componente moderna della collezione è cresciuta ad un ritmo impressionante, e la donazione Lauder che il museo ha ricevuto l'anno scorso (81 tra i quadri cubisti più importanti ancora in circolazione tra i privati), ha rilanciato una sfida da già da tempo latente alla seconda istituzione museale cittadina: il Moma, nel territorio che è

più familiare a quest'ultimo. La strategia è stata perfezionata dal recente acquisto della vecchia sede del Whitney Museum sulla Madison Avenue, dopo il suo trasferimento nella nuova sede costruita da Piano a Tribeca. L'austero cubo di granito diventerà ora una rassegna permanente di arte moderna per il Met. Nel board del museo siedono trustees decisamente di alto profilo sociale e finanziario, che pagano un importante gettone di accesso dall'ammontare segreto ma sicuramente superiore ai dieci milioni di dollari. La generosità dei privati, e quella dell'ufficio dell'erario che esenta le donazioni dalla tassazione, ammonta al 35% del bilancio annuale stilato dal Met.



**È UNA DELLE SOCIETÀ SENZA SCOPO DI LUCRO PIÙ RICCHE D'AMERICA**

**Flavio Pompetti**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Londra**



## British Museum e National Gallery i fondi arrivano anche dalla lotteria

**I**l British Museum e la National Gallery, così come altre 14 istituzioni come la Tate Britain, sono istituzioni pubbliche che il governo britannico finanzia attraverso il dipartimento per la Cultura, i Media e lo Sport. Sebbene non siano mai stati in forma così smagliante, soprattutto dopo una serie di restauri finanziati dalla Lotteria nazionale negli ultimi 20 anni, la situazione finanziaria dei musei britannici è più difficile che mai. Le politiche di austerità -15% in meno per il bilancio ai musei - hanno costretto molte istituzioni più piccole a contemplare l'ipotesi di far pagare un biglietto d'ingresso, ma il governo ha promesso che le collezioni permanenti delle più grandi resteranno gratuite. Tutta l'energia è quindi rivolta all'organizzazione di mostre di successo con biglietti anche cari, intorno alle 15 sterline

(circa 20 euro), a alla vendita di cataloghi e oggetti vari legati al museo e alle sue collezioni, settore in cui il Victoria&Albert, as esempio, è pressoché imbattibile, o alla raccolta di donazioni da part e di privati, che in Gran Bretagna sono molto sensibili alla causa. Una charity come l'Art Fund raccoglie circa 7 milioni di euro all'anno solo di membership e aiuta i musei a comprare opere o a organizzare mostre. Ci sono inoltre le donazioni anche piccole dei visitatori e l'affitto dei locali per eventi di aziende.



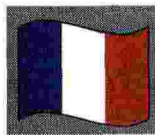
**LE ISTITUZIONI PIÙ PICCOLE SOFFRONO LE POLITICHE DI AUSTRERITÀ**

Ma i problemi restano numerosi. Da quando si è insediato il 17 agosto, il nuovo direttore della National Gallery, Gabriele Finaldi, di origine italiana, deve vedersela con una serie di scioperi legati al piano di privatizzazione di alcuni servizi, come l'accoglienza dei visitatori, che potrebbe in futuro mettere a rischio i 600 posti di lavoro. Con 6 milioni di visitatori all'anno, si tratta del secondo museo del paese dopo il British Museum, che ne ha quasi 7 all'anno. Tra il 2013 e il 2014 i 16 musei nazionali hanno registrato 36,7 milioni di sterline di biglietti di ingresso, in aumento del 17,7% rispetto all'anno precedente. Le attività commerciali hanno dato 7,6 milioni di sterline e le donazioni 252,4 milioni, in aumento del 60% in un anno.

**Cristina Marconi**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Parigi



## La corsa alla direzione del Louvre più difficile della scalata all'Eliseo

Come dicono, con un pizzico di ironia, i parigini, la nomina del direttore del Louvre calamita l'attenzione pubblica, mediatica e politica quasi come fosse la scalata all'Eliseo. Nella primavera di due anni fa ad essere "incoronato" è stato Jean-Luc Martinez, storico dell'arte (oggi 51 anni) già in organico al museo come direttore del Dipartimento delle Antichità greche, etrusche e romane. A nominarlo, il Consiglio dei Ministri. Con lui il Louvre sembra aver mantenuto un segno di continuità con la precedente gestione di Henri Loyrette. E quando si dice gestione, va intesa come autentico "management". Perché il Louvre, istituzione pubblica, fa leva su circa 2200 impiegati. Numeri alla mano, può contare su uno staff di 65 curatori, più 8 direttori dei dipartimenti culturali, 166

conservatori delle collezioni. A questi vanno aggiunti 1200 custodi addetti alla sorveglianza, più un team di ben 48 vigili del Fuoco della Città di Parigi in stretto collegamento con il museo. Il patrimonio, d'altronde, è il fiore all'occhiello della Francia con 460 mila opere conservate (senza contare i 196 mila lavori di arte grafica), a fronte dei 38 mila capolavori esposti. Con una capacità di acquisizione impressionante, visto che nel solo 2014 sono approdate nel caveau del Louvre circa 99 nuove opere. Una

grande macchina d'eccellenza, il Louvre, che può contare sul sostegno delle autorità pubbliche. Basti considerare che nel 2014, come fanno sapere dagli uffici della direzione del museo, il budget del Louvre è stato di 204 milioni di euro, di cui 102 milioni frutto di sovvenzioni statali, e 102 milioni di risorse proprie. Solo dai proventi della biglietteria, il museo parigino ha intascato 65 milioni di euro, mentre tra sponsor privati e media partnership sono arrivati lo scorso anno 13 milioni di euro. I visitatori hanno superato di molto la quota di 9 milioni, senza dimenticare che ben 14 milioni sono stati i turisti virtuali della galleria on line, chicca hi-tech offerta dal sito web dell'istituzione francese. Quando si dice, la tecnologia a favore della cultura.

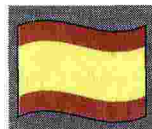
L. Lar.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**AL VERTICE UN VERO MANGER NEL 2014 UN BUDGET DI 204 MILIONI**

Madrid



## I vertici solo proposti dal ministro Il Prado esempio di indipendenza

La scelta dei direttori delle principali istituzioni museali in Spagna è di libera designazione e avviene, in genere, su proposta del ministro di cultura e per decreto del consiglio dei ministri. Solo nel 2007, su istanza dell'allora ministro di cultura, Cesar Antonio Molina, il governo approvò un 'Piano di modernizzazione delle Istituzioni Culturali', che ampliava un precedente 'Documento di Buone Pratiche in Musei e Centri di arte contemporanea', per la designazione dei responsabili delle istituzioni di particolare rilevanza dipendenti dal ministero di cultura, come il Museo Nazionale Centro di arte Reina Sofia o la Biblioteca Nazionale. Il piano è pressoché introvabile, perché non fu pubblicato sul Bollettino Ufficiale. E nessuna delle 17 regioni ha fatto proprio il

documento di buone pratiche, che non è mai divenuto legge dello Stato. Tuttavia, dalla firma da parte del ministero di cultura a oggi, la buona pratica si va affermando e sono stati convocati una trentina di concorsi per la nomina di direttori di musei e centri di arte dipendenti dalle amministrazioni pubbliche. Per ultimo, quello dell'Ivam, l'Istituto di Arte Contemporaneo di Valezia, dove José Miguel Garcia Cortes, filosofo di formazione, che ha sostituito la storica direttrice Consuelo

Ciscar, è stato nominato dal Consiglio rettore dell'istituzione, dopo la selezione fra una decina di candidati spagnoli e stranieri. Con o senza statuto di fondazioni, il modello che si presta a una maggiore indipendenza, perché organismo autonomo con regime speciale, è quello del Museo Nazionale del Prado, la nave ammiraglia iberica (con 2,5 milioni di visitatori, +7,6% nel 2014), che vede al timone dal 2003 lo storico dell'arte Miguel Zugaza, sopravvissuto a due cambi di governo, del Psoe nel 2004 e del Pp nel 2011. Il museo è retto da un presidente, dal Reale Patronato - presieduto dal monarca e in cui il ministro di cultura è solo uno dei consiglieri naturali - dalla commissione permanente e dal direttore.

Paola Del Vecchio

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**NEGLI ULTIMI ANNI SONO STATI PROMOSSI ALMENO 30 CONCORSI**



La Sala della Niobe nella Galleria degli Uffizi di Firenze (foto ANSA)



La pinacoteca di Brera (foto IMAGOECONOMICA)

