

PAOLA PILATI, ROMA

Ne abbiamo 378, certifica uno studio di Bcg per il Mibact, ma il 9% produce il 53% dei visitatori e l'87% dei 278 milioni di ricavi. 1,3 milioni di donazioni possono salire fino a 20

Quanto rende un museo? L'interrogativo si propone alla notizia di un nuovo museo a Mosca. Si chiama Ges2, non è ancora aperto, ma già proietta il suo fondatore, il tycoon russo del gas Leonid Mikhelson, sulla scena internazionale di quel club superclusivo che è l'arte contemporanea. È mecenatismo, vanità personale, o bisogno del prestigio che l'arte riflette su chi la promuove? E magari ricerca di una cornice per musealizzare collezioni private, dan-dogli costi più valore? Forse tutto questo. In ogni caso, negli ultimi anni i nuovi musei, persino quelli di taglia personale, hanno sfidato con spavalderia istituzioni venerande magnetizzando l'attenzione del pubblico, come ha fatto con successo la Fondazione Vuitton a Parigi, ne ha spinte altre a rifarsi il look, come è successo al Moma di New York, o alla Tate di Londra. E hanno dimostrato ancora una volta che l'istituzione museale è in grado di illuminare con la propria luce il mondo circostante. Come accade con il Centre Pompidou nell'area degradata delle Halles, come è successo con il Guggenheim per Bilbao, e come ha dimostrato il Louvre quando ha installato una sua "antenna" a Lens, città ex-minieraria rivitalizzata grazie all'arte.

ESPOSIZIONI "BEST SELLER"

Ma è possibile quantificare il valore del "fare un museo"? E come incentivare l'arrivo di nuove risorse, sia dal pubblico che dal privato? Uno studio del Boston Consulting Group, commissionato dal Mibact, ha certificato che sui 358 musei statali italiani, i 38 musei autonomi nazionali (il 9% del totale), attrahono il 58% dei visitatori, e generano l'87% dei proventi. Da Capodimonte a Brera, dal Palazzo Ducale di Mantova alla Galleria Borghese di Roma, le grandi istituzioni sono dei best seller, ma quel tessuto di musei preziosi ma meno rinomati resta in ombra. Come indica la distribuzione geografica degli arrivi: l'83% dei visitatori si concentra in tre regioni, la Toscana, il Lazio e la Campania.

Sul fronte dei conti l'orizzonte è ancora più grigio. I ricavi totali dei visitatori del sistema museale statale arrivano a 278 milioni di euro. Ma il ricavo potenziale, sostiene BCG, potrebbe essere molto più alto: tra gli 800 milioni e il miliardo di euro. E più cospicuo anche l'apporto dei finanziamenti privati. Oggi le donazioni si fermano a 3 milioni, potrebbero essere tra i 6 e i 20 milioni. Se un museo efficiente genera ricchezza anche per il territorio, qual è il valore del sistema musei in termini di Pil? La distanza tra realtà e potenzialità è forte. L'impatto sul Pil italiano è stimato sui 27 miliardi di euro. Potrebbe arrivare, afferma lo studio voluto dal ministro Dario Franceschini, tra i 35 e i 40 miliardi.

«Che un museo possa fare profitti è impensabile», taglia corto il direttore generale dei musei del Mibact Antonio Lampis, «ma che possa cercare un equilibrio di bilancio, questo sì». «Non c'è un museo che si possa autofinanziare», rincara James Bradburne, direttore della Pinacoteca di Brera, «l'arte di gestione uno è il bilanciamento di tre voci: ricavi propri, la mano pubblica e quella di filantropi e sponsor privati». Tre in-



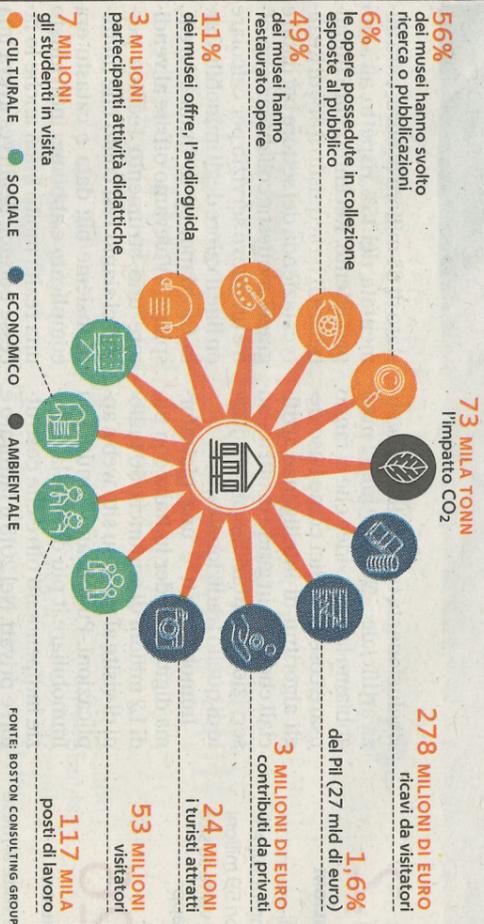
FOTOGRAMMA

Come far crescere il contributo dell'arte al Pil

L'Italia è un museo che vale un miliardo ma oggi ne incassa meno di un terzo

I numeri

CHE COSA PRODUCONO I 358 MUSEI STATALI ITALIANI
RISULTATI DELLO STUDIO BCG PER CONTO DEL MIBACT



gredienti che valgono anche per i bilanci dei grandi musei all'estero. Ma in proporzioni diverse.

Il Victoria&Albert Museum di Londra, per esempio, primo museo al mondo di arte e design (più di 4 milioni di visitatori l'anno, mille dipendenti), è un'istituzione pubblica e ha chiuso l'ultimo bilancio in attivo per 10 milioni di sterline. Come c'è riuscito? Non certo solo con il contributo dello Stato di 40 milioni di sterline (circa 47 milioni di euro). E neanche con i visitatori, visto che dai biglietti arriva solo il 9% degli introiti totali (9,5 milioni di sterline). A fare la differenza sono due voci molto consistenti: il fundraising (22,3 milioni) e la portentosa macchina commerciale che ha prodotto incassi per 21 milioni di sterline. «Abbiamo rilasciato 85 licenze commerciali», dice Lauren Sizeland, responsabile del Business development and licensing di Londra

ti ai mobili alle ceramiche, alla gioielleria, alla cartoleria: il nostro marchio è sinonimo di buon gusto e qualità». Una delle ultime licenze è stata data alla Samsung per il televisore da muro "The frame": quando è spento diventa un quadro, naturalmente con una riproduzione concessa dal Victoria&Albert.

Anche il Moma di New York (organizzazione non profit) chiude in attivo l'attività museale in senso stretto. Il conto economico presenta un margine operativo di 6,6 milioni di dollari. Ma i 30 milioni di dollari da ingressi dei visitatori sono una briciola rispetto ai 230 milioni di introiti annuali, dove le voci forti sono i 59 milioni di attività collaterali (dal bookshop alla caffetteria) e l'uso delle rendite finanziarie di un capitale di quasi 2 miliardi di dollari costituiti grazie a cospicue donazioni e usati ora per ampliare collezioni, ora per ristrutturare un'ala della galleria.

27

MILIARDI È l'impatto sul Pil degli asset museali italiani oggi. Potrebbe arrivare a 40

□ Visitatori in una sala della Pinacoteca di Brera a Milano

ria. Si dirà: bella forza, siamo al top dei musei, gli altri non se lo possono permettere né in termini di visibilità né di risorse. Oltre al fatto che nel mondo anglosassone i contributi dei privati sono resi convenienti da un vantaggiosissimo regime di detrazioni fiscali.

ECCellenze ITALIANE

Eppure esempi di successo ce ne sono anche da noi. Uno studio della Fondazione Santagata mette a fuoco il caso del Museo Egizio di Torino: gli 800 mila visitatori all'anno, che permettono al conto economico del museo di chiudere in pareggio, producono sul territorio torinese una ricaduta pari a 86 milioni di euro all'anno. Una cifra che è 28 volte il totale delle spese per il personale e gli acquisti di beni e servizi che servono per far funzionare il museo. La morale è che se il museo non ci fosse, la città, i suoi esercenti e gli abitanti, sarebbero più poveri.

L'esempio suggerisce che non basta avere visitatori, occorre offrire loro anche un contesto, qualcosa di cui godere oltre al museo. È il succo del messaggio della guida messa a punto dall'Ocse e dall'Icom (International Council of Museums) che attribuisce ai musei il ruolo di motore dello sviluppo sociale ed economico. E consiglia di coordinarsi con le amministrazioni locali, con le imprese, con l'industria creativa, per attirare nuovi pubblici, offrire i propri spazi per attività educative, far fiorire la socialità.

Una sfida che riguarda prima di tutto i direttori dei musei. «Un bravo direttore, oggi, si valuta anche in base a quello che fa con la comunità che sta fuori», afferma Giovanna Segre, economista della cultura all'Università di Torino. Cioè se non resta seduto sulla propria collezione, ma passa da essere uno storico dell'arte e basta a uno che gestisce un sistema più complesso, che va dal bookshop al ristorante, all'offerta al visitatore una narrazione accattivante di ciò che vede. Come ha saputo fare Brera, con cartelli destinati alle famiglie che in linguaggio semplice presentano i capolavori. Mentre viceversa ha mille difficoltà a fare Caserta con i suoi siti borbonici, patrimonio Unesco. Pur essendo la Reggia una delle mete più gettonate in Italia, il rapporto Actors, commissionato da Ocse e Mibact, ha documentato le carenze di personale, di servizi, di coordinamento e di degrado del territorio. Come accade anche a un'altra eccellenza come il Mar'ra di Taranto, il museo archeologico che custodisce i famosi "orci" della Magna Grecia, inchiodato a circa 75 mila visitatori l'anno, mentre nella stessa città il castello Aragonese, gestito senza mezzi dalla Marina militare, lo surclassa con 120 mila.

«Il museo di suo non crea un'attività economica, ma è una scintilla che attiva un processo di combustione», sintetizza Andrea Billi, docente di economia alla Sapienza e coordinatore scientifico di Rome Museum Exhibition, fiera del settore appena conclusa, che ha visto accorrere direttori di musei italiani e stranieri per capire come far esplodere quella scintilla.

Ricette? «Fare mostre monografiche, in cui valorizzare solo un pezzo del patrimonio del museo, ma facendo dialogare con le eccellenze del territorio, per esempio il cibo», dice Billi. E chiedere soccorso alla tecnologia. Che diventa la chiave di volta per attirare nuovo pubblico. Come ha fatto la società multimediale Magister portando gli affreschi della cappella degli Scrovegni di Giotto a Zagabria su megaschermi. E come permettono di fare visori che trasportano in una realtà virtuale e occhiali tridimensionali che animano le opere. Troppa spettacolarizzazione? Qualcuno arriccerà il naso. Ma il cammino è segnato.