

SENATO DELLA REPUBBLICA

————— XIV LEGISLATURA —————

7^a COMMISSIONE PERMANENTE

(Istruzione pubblica, beni culturali, ricerca scientifica, spettacolo e sport)

INDAGINE CONOSCITIVA
SUI NUOVI MODELLI ORGANIZZATIVI PER LA TUTELA
E LA VALORIZZAZIONE DEI BENI CULTURALI

19° Resoconto stenografico

SEDUTA DI GIOVEDÌ 30 GENNAIO 2003

Presidenza del presidente ASCIUTTI

INDICE**Audizione dei rappresentanti di Gebart - Gestione servizi beni culturali**

* PRESIDENTE	Pag. 3, 10, 15	* PORCELLI	Pag. 3, 10, 13
BRIGNONE (LP)	8		
* D'ANDREA (Mar-DL-U)	10, 13		
MONTICONE (Mar-DL-U)	8		
* TESSITORE (DS-U)	9		

N.B.: L'asterisco indica che il testo del discorso è stato rivisto dall'oratore.

Sigle dei Gruppi parlamentari: Alleanza Nazionale: AN; Democratici di Sinistra-l'Ulivo: DS-U; Forza Italia: FI; Lega Padana: LP; Margherita-DL-l'Ulivo: Mar-DL-U; Per le Autonomie: Aut; Unione Democristiana e di Centro: UDC; CCD-CDU-DE; Verdi-l'Ulivo: Verdi-U; Misto: Misto; Misto-Comunisti italiani: Misto-Com; Misto-Indipendente della Casa delle Libertà: Misto-Ind-CdL; Misto-Lega per l'Autonomia lombarda: Misto-LAL; Misto-Libertà e giustizia per l'Ulivo: Misto-LGU; Misto-Movimento territorio lombardo: Misto-MTL; Misto-MSI-Fiamma Tricolore: Misto-MSI-Fiamma; Misto-Nuovo PSI: Misto-NPSI; Misto-Partito repubblicano italiano: Misto-PRI; Misto-Rifondazione Comunista: Misto-RC; Misto-Socialisti democratici italiani-SDI: Misto-SDI; Misto Udeur-Popolari per l'Europa: Misto-Udeur-PE.

Interviene il dottor Raffaele Porcelli, amministratore delegato di Gebart - Gestione servizi beni culturali.

I lavori hanno inizio alle ore 15,10.

PROCEDURE INFORMATIVE

Audizione di rappresentanti di Gebart – Gestione servizi beni culturali

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sui nuovi modelli organizzativi per la tutela e la valorizzazione dei beni culturali, sospesa nella seduta del 23 gennaio scorso.

Oggi avrà luogo l'audizione del dottor Raffaele Porcelli, amministratore delegato di Gebart – Gestione servizi beni culturali, che ringrazio per avere accolto l'invito a partecipare ai nostri lavori.

La Commissione intende approfondire le problematiche concernenti le modalità organizzative che potrebbero garantire una maggiore tutela e una migliore valorizzazione dei beni culturali. Ricordo che negli ultimi anni si è fatto molto rispetto al passato per migliorare l'approccio al tema dei beni culturali e alla loro fruizione. Attualmente si assiste anche in Italia, come in altri Paesi che hanno beni culturali in numero molto inferiore, ad un miglioramento volto a mettere in condizione le nostre città di garantire a tutti i cittadini, ma anche ai turisti di altri Paesi, la fruizione di questo patrimonio unico al mondo.

Do ora la parola al dottor Porcelli il quale potrà illustrarci in che modo la sua azienda è intervenuta, come interviene e come intende intervenire in futuro al riguardo.

PORCELLI. Signor Presidente come già da lei preannunciato, sono amministratore delegato della Gebart, una società che opera nel campo dei beni culturali dal 1989. Inizialmente la nostra società ha operato quale subconcessionaria dell'Istituto poligrafico e Zecca dello Stato. Forse qualcuno ricorderà che all'inizio era presente con qualche punto espositivo all'interno di alcune istituzioni museali italiane; ciò ha reso possibile un primo approccio, volto a diffondere attraverso prodotti editoriali e di *merchandising*, i cosiddetti *souvenir*, una diversa percezione della visita al museo.

A partire dal 1989 e fino al 1996-1997, la Gebart ha avuto in gestione quindici punti vendita museali all'interno dei principali musei e aree archeologiche del nostro Paese. Successivamente, con l'attuazione

della cosiddetta legge Ronchey, che cominciò ad essere applicata già nel 1996, la Gebart entrò a far parte di un'associazione temporanea di imprese (ATI) partecipando con successo alla gara indetta dal Ministero per i beni e le attività culturali. Con l'aggiudicazione dei servizi relativi alla Galleria Borghese, uno dei musei che ancora oggi abbiamo in gestione, ha dato vita al primo esempio reale di gestione di alcuni servizi all'interno di una realtà museale statale, i cosiddetti servizi aggiuntivi, che oggi hanno assunto il nome di «servizi di accoglienza e ospitalità».

In realtà, il primo caso italiano di applicazione della legge Ronchey risale al 1996 e riguarda i servizi relativi alla Galleria nazionale d'arte moderna di Roma. Subito dopo siamo venuti noi, ma abbiamo conosciuto un maggior clamore perché la gestione dei servizi aggiuntivi ha riguardato la Galleria Borghese, rimasta chiusa per ben 14 anni per interventi di restauro. Pertanto, una serie di attività comunicazionali l'hanno reso un caso in cui sicuramente il fattore moda ha giocato un ruolo enorme, anche se l'aspetto più eclatante è legato al fatto che per la prima volta è stata avviata la gestione di certi servizi, che in ogni caso non erano mai stati di pertinenza del servizio pubblico.

I cosiddetti servizi aggiuntivi, che, come dicevo oggi, hanno cambiato nome, consistono nella gestione di alcuni servizi di accoglienza e ospitalità per il pubblico e non riguardano la parte scientifica del museo, ma solo la parte dei servizi legati alla biglietteria, al guardaroba, all'editoria e alla didattica in generale.

Dal 1997 ad oggi il numero dei musei italiani in cui è stato possibile realizzare una commistione tra pubblico e privato ammonta a circa 105-110. Alcune aziende, anche non strettamente legate ad un discorso culturale, si sono raggruppate nelle cosiddette associazioni temporanee di imprese. La nostra associazione temporanea di imprese, la cui capogruppo è la Gebart, vede al suo interno la presenza del Gruppo Abete, delle Edizioni De Luca e del Touring Club Italiano. Di fatto, la gestione dei servizi, pur dovendo all'inizio essere suddivisa tra quattro diversi soggetti e dunque per aree di pertinenza (il turismo e la didattica per quanto riguardava il Touring Club Italiano, la parte editoriale per le Edizioni De Luca), oggi è tornata in capo alla Gebart perché il sistema delle ATI, così come strutturato, non ha funzionato. In pratica, l'impegno è talmente gravoso e oneroso che nel corso degli anni lentamente il raggruppamento di imprese ha perso colpi, si è sfilacciato.

Un esempio clamoroso riguarda l'associazione costituita per l'area archeologica di Ostia Antica, composta da nove soggetti, tra cui Lottomatica, ACEA, Costa Edutainment Spa (azienda che gestisce l'acquario di Genova), che di fatto non hanno mai partecipato alla gestione dei servizi. Pur avendo indicato nelle offerte il loro ambito di interessamento, con il passare degli anni si sono tirati indietro.

Il sistema di aggiudicazione delle gare funziona nel seguente modo: viene indetto un bando di gara dal Ministero per i beni e le attività culturali, che prende spunto dalla legge Ronchey e viene poi riadattato dalle varie sovrintendenze, diretta emanazione del Ministero stesso, in accordo

con le direzioni dei musei. A seconda delle specificità del luogo in cui si va ad indire una gara d'appalto, vengono indicate delle caratteristiche che il futuro concessionario dovrà rispettare. La durata della concessione è quadriennale ed è rinnovabile per un massimo di due volte. Noi siamo al primo rinnovo, che già rappresenta uno scoglio enorme da superare, considerato che sono le direzioni dei musei e la sovrintendenza, avendo trovato una buona capacità di gestione da parte dell'associazione temporanea di imprese, a redigere una relazione al Ministro per i beni e le attività culturali in cui possono manifestare la loro soddisfazione rispetto all'operato svolto nel quadriennio. Di conseguenza, in questa fase la maggior parte dei concessionari è in una fase di primo rinnovo.

Non so se effettivamente qualche cambiamento vi potrà essere nell'ambito della gestione dei beni culturali e dunque se sarà effettivamente possibile una privatizzazione, anche perché le notizie di cui siamo a conoscenza le apprendiamo solo dai giornali. Nel luglio del 2001 siamo stati per la prima volta convocati come concessionari italiani dal Ministero per i beni e le attività culturali affinché si potesse affrontare, così come stiamo facendo oggi in quest'Aula, il problema della privatizzazione. In realtà, noi ci aspettavamo da parte del Ministro e dei funzionari indicazioni più precise di quelle che ci sono state fornite. Nel corso di questa visita è sorta una certa confusione tra le caratteristiche che si dovrebbero sviluppare e che dovrebbero essere alla base di una futura gestione privatizzata e le attività oggi legate ai servizi aggiuntivi. Si è fatta, ripeto, una certa confusione tra le due questioni o, meglio, è stato sottolineato nuovamente che ai privati verranno affidati alcuni servizi che sono attualmente in gestione ma non si è specificato con esattezza quali saranno gli ambiti di pertinenza, e quindi di appartenenza al nuovo tipo di gestione che esulano oggi dall'ambito dei privati. Pertanto in merito c'è ancora un po' di confusione.

D'altronde noi non abbiamo mai avuto il regolamento in base all'articolo 33 della finanziaria per il 2002, che prevede la privatizzazione del personale, per cui ad oggi non sappiamo ancora quale sarà l'evoluzione. Abbiamo vissuto il primo passaggio, cioè quello dal monopolio dell'Istituto poligrafico dello Stato all'applicazione della legge Ronchey. Dovremmo vivere un ulteriore passaggio, che sarà quello alla privatizzazione; ma ad oggi noi - ripeto - non abbiamo alcun tipo di riscontro. Continuiamo a fare i gestori di alcuni servizi aggiuntivi in alcuni dei più prestigiosi musei d'Italia, ma non sappiamo quale sarà l'evoluzione su questo fronte.

Non so se in questa sede vi possa interessare un'esperienza da gestore, perché in realtà noi siamo votati alla gestione dei servizi aggiuntivi. Ancora ad oggi non siamo strutturati perché non abbiamo dei canali, delle guide per poter affrontare la privatizzazione. Gli esempi di privatizzazione attualmente in Italia sono due: i Musei civici di Venezia e i Musei capitolini di Roma, entrambi musei comunali, in cui vi è un primo timido esempio di gestione totale (quello che oggi viene definito *global service*) delle attività del museo, dalla gestione del personale alla consulenza sulle

attività di manutenzione, valorizzazione e restauro dei beni contenuti all'interno del museo, fino a tutte le attività parallele, quelle dei servizi aggiuntivi. Francamente non so quale sia ad oggi il risultato in termini economici della privatizzazione, che poi era il fondamento per le associazioni temporanee di imprese. La gestione sicuramente è difficile, soprattutto perché nel caso dei Musei capitolini è stato necessario assumere 170 lavoratori socialmente utili, per cui sicuramente è un impegno economico notevolissimo.

A mio avviso, l'aspetto più difficile da gestire, oltre al personale, è quello relativo ad una programmazione congiunta con la direzione del museo. Fino a due anni fa, presso il Ministero, vi era un ufficio dedicato ai servizi aggiuntivi che coordinava tutti i concessionari d'Italia, invitando gli stessi a riunioni periodiche che si svolgevano in previsione di alcune manifestazioni nell'arco dell'anno. Da un paio d'anni a questa parte, detto ufficio è praticamente inesistente. Cosa è successo? Ogni concessionario d'Italia ha instaurato un rapporto preferenziale direttamente con la propria sovrintendenza, senza avere alcun tipo di riscontro a livello centrale, quindi a livello ministeriale. Questo sicuramente è un vantaggio, perché in realtà avere un rapporto diretto con il sovrintendente consente di muoversi in maniera diversa rispetto ad un rapporto diretto con il Ministero; perché la difficoltà della gestione è quotidiana, in quanto le strutture museali - alcune più di altre - hanno mal recepito l'ingresso dei privati all'interno delle loro strutture per una serie di motivi: la mentalità, le professionalità completamente diverse, i criteri burocratici del tutto differenti, creando attrito tra i due soggetti. Nel rapporto con le sovrintendenze e con le direzioni dei musei poi a lungo andare questi attriti sono stati smussati perché si sono resi conto che da parte nostra vi è una volontà collaborativa e non una volontà di impossessarsi del bene, che è la loro preoccupazione principale.

Noi lavoriamo con una sovrintendenza particolare, perché la sovrintendenza speciale per il polo museale romano (la nostra, che comprende la Galleria Borghese, Palazzo Barberini, Palazzo Venezia, la Galleria Corsini, la Galleria Spada e da poco il Museo degli strumenti musicali, nonché il cosiddetto Vittoriano e Castel Sant'Angelo) è diventata una delle quattro sovrintendenze autonome d'Italia, insieme a quelle di Venezia, Napoli e Pompei. Ciò significa che a breve la sovrintendenza avrà la preoccupazione di doversi muovere con il proprio concessionario, oltre che con gli altri ambiti di competenza, in maniera diversa da prima perché, dovendo gestire la propria autonomia finanziaria, quindi non dovendo dipendere dal Ministero, avrà necessariamente bisogno di integrare alcune attività del concessionario, che potrebbero essere di supporto alla sovrintendenza, con delle attività che prima non aveva previsto, quali le sponsorizzazioni e una serie di interventi di restauro, nonché un aiuto per la gestione del personale.

La sovrintendenza speciale a cui noi facciamo riferimento ha un proprio consiglio di amministrazione, quindi in previsione ha una forma di gestione completamente diversa dalla struttura precedente. Noi da poco

abbiamo concordato con la sovrintendenza – come dicevo prima – un rinnovo per un altro quadriennio, nella speranza che possa ulteriormente essere rinnovato, proprio perché, avendo ampliato il parco dei musei a cui facciamo riferimento, abbiamo necessariamente incrementato anche i nostri investimenti all'interno della sovrintendenza.

Per quanto attiene al tema della privatizzazione, in realtà sui tavoli della sovrintendenza di fatto non è mai arrivato nulla, quindi la questione è solamente a livello ministeriale. Noi ci aspettiamo che dall'organo istituzionale ci arrivino delle direttive, delle indicazioni un po' più significative rispetto allo stato in cui ci troviamo ora, perché altrimenti fare dei progetti a lunga scadenza diventa più complicato. Nella famosa riunione del luglio 2001 con gli altri concessionari presso il Ministero, ci si è trovati nella condizione in cui ci si aspettava dai privati delle proposte di gestione più allargate rispetto a quelle che oggi sono già in attuazione; questo è stato l'unico tipo di indicazione che abbiamo ricevuto dal Ministero. Ad oggi credo che nessun concessionario sia intervenuto in merito ad una progettualità diversa, perché la preoccupazione principale del concessionario al momento è quella di pensare al rinnovo della propria concessione per i servizi che ha attualmente in gestione, anche se concettualmente è pronto per dei piani e quindi degli investimenti di tipo diverso. Lo può fare solamente se ha delle indicazioni più precise da parte del Ministero per i beni e le attività culturali, perché al momento – ripeto – le sovrintendenze, non avendo alcuna indicazione superiore dal Ministero, di riflesso non possono dare delle indicazioni ai privati che sono all'interno.

Questa è la situazione in Italia. Ripeto, noi non abbiamo avuto alcun tipo di riscontro diverso da quello di cui parlato per quanto concerne il Ministero. Tutti parlano di privatizzazione ma di fatto non ne parlano i direttori dei musei, non ne parlano i sovrintendenti, questo lo posso tranquillamente dichiarare. Oggi la preoccupazione principale del museo è la tutela del bene culturale, la privatizzazione. Noi non escludiamo ovviamente alcune forme di privatizzazione che, secondo me, non riguarderanno il *global service* ma l'integrazione tra soggetto pubblico e soggetto privato. Tra l'altro il soggetto privato, in questa ipotesi, è stato relegato a svolgere il ruolo di colui che organizza feste e cene all'interno dei musei e paradossalmente questo viene disciplinato dalla legge Ronchey, che prevede un tariffario sull'utilizzo e quindi sull'affitto degli spazi museali.

Recentemente abbiamo avanzato una proposta ad uno dei musei in concessione, costretto a chiudere nelle ore pomeridiane per carenza di personale: abbiamo chiesto al sovrintendente di poter gestire le ore pomeridiane del museo con personale nostro e con attività culturali al suo interno, con una differenziazione sul prezzo del biglietto ed una retribuzione diversa.

Questo è il massimo del *global service* che oggi siamo in grado di mettere in atto, in risposta ad una carenza del museo piuttosto che in forma progettuale nei confronti del museo stesso. Questa è a grandi linee la situazione odierna.

MONTICONE (*Mar-DL-U*). Signor Presidente, innanzitutto rilevo l'interesse dell'audizione per gli elementi concreti, oltre che per la prospettiva generale, che ha fornito all'indagine conoscitiva in corso.

Vorrei rivolgere al nostro audito due domande. La prima riguarda l'eventuale rapporto che si potrà realizzare in futuro tra queste associazioni temporanee di imprese. Oltre ad una gestione meramente operativa dei servizi aggiuntivi, vorrei sapere quale contributo culturale si potrà garantire al museo. Mi riferisco, ad esempio, alla diffusione delle notizie. Mi sembra alquanto strano che queste associazioni, alcune provenienti dall'editoria, altre dal turismo, che presentano dunque una valenza culturale interessante, dalla quale ricavano indubbiamente anche un certo margine di profitto, di fatto non entrino nella gestione.

La seconda domanda riguarda l'afflusso dei visitatori. In base alla vostra esperienza, poiché esistono quei tariffari stabiliti dalle Regioni ai quali lei ha fatto cenno, come nel caso dell'affitto dei locali o comunque di attività che comportano spese rispetto alle quali cercate di rientrare e di realizzare un guadagno, in che modo è possibile risolvere il problema dell'aumento o della diminuzione dell'afflusso?

BRIGNONE (*LP*). Dottor Porcelli, anzitutto la ringrazio dell'interessante relazione che ha svolto.

Annualmente, quando mi giunge il rendiconto del Ministero, cerco di analizzare con una certa diligenza i dati di afflusso ai musei verificando anche le ragioni per cui magari si è registrato un calo o un incremento di visitatori, a volte anche a causa di fattori esterni drammatici. Ho avuto modo di effettuare una comparazione circa le modalità di gestione dei musei d'oltralpe – poiché, abitando ai confini con la Francia ho avuto la possibilità di visitarli spesso e di verificare l'educazione museale che viene impartita agli studenti delle scuole francesi, anche se in realtà nei loro programmi didattici la storia dell'arte non è prevista tra le materie di insegnamento come nel nostro Paese. In ogni caso ho sempre verificato una maggiore educazione museale, già a partire dalle scuole dell'infanzia.

In primo luogo, vorrei sapere se veramente i servizi consentiti dalla legge Ronchey hanno portato a significativi incrementi di afflusso di visitatori oppure se si tratta soltanto di offrire servizi aggiuntivi rivolti sia ad un'utenza che probabilmente non dà contributi finanziari significativi, come ad esempio le scolaresche, sia ai visitatori stranieri, dai quali ci attendiamo effettivamente un maggiore introito finanziario.

Qual è stato il *trend* dell'afflusso di visitatori, magari diviso anche per stagioni o per categorie, dopo l'introduzione di questi servizi? Poi, come ricordava anche il senatore Monticone, questi servizi sono estremamente variegati perché vanno dagli aspetti didattico-pedagogici che arricchiscono la possibilità di fruire dell'opera d'arte e del bene culturale a quelli meramente commerciali, come nel caso della ristorazione, comunque indispensabili per qualsiasi evento, fosse anche un salone dell'automobile.

Inoltre, vorrei sapere se in questa proposta di apertura pomeridiana, che ritengo assai interessante perché potrebbe portare ad un diverso percorso, ad una prospettiva alternativa per un progetto di fruizione museale diverso sul quale ritengo che occorra lavorare perché, nonostante tutta la buona volontà e il senso di responsabilità dimostrati al fine di realizzare percorsi didattici guidati anche molto interessanti, nelle sue forme di attuazione la fruizione museale risulta sostanzialmente cristallizzata. In pratica, ci si limita a visitare il museo, come avveniva tanti anni fa. Magari sono cambiati alcuni aspetti che attengono alle tecniche di esposizione, ma la fruizione non è cambiata di molto.

Vorrei inoltre sapere se, dal vostro punto di vista, ritenete che occorra effettivamente cominciare a parlare anche di corsi di fruizione museale, sia per evitare che i nostri studenti considerino il museo un luogo in cui consumare alimenti, sia per garantire che queste esperienze siano preventivamente motivate, spiegate, programmate. Spesso, dal momento che ci occupiamo anche del settore della scuola, ci chiediamo se sia necessario perpetrare ancora certe esperienze che portano a presentare in maniera negativa un certo evento sui mezzi di informazione e ad offrire un impatto visivo assolutamente non piacevole.

Questi sono i problemi fondamentali. Quando nella scorsa legislatura si parlò di privatizzazione di Pompei, ricordo che fu presentato un ordine del giorno specifico volto a privatizzare anche il personale. A mio avviso, infatti, in certi casi occorre rivedere i rapporti, i carichi, la tipologia di lavoro. Rifacendomi sempre a quella cristallizzazione, secondo me anche un po' deleteria, che comunque consente il perpetuarsi di certe situazioni, ritengo che ad esempio un'esperienza come quella dei castelli francesi della Valle della Loira dimostri che, anche con beni culturali di qualità nettamente inferiore, è possibile offrire sia un richiamo turistico che un pacchetto di servizi di qualità assai più elevata rispetto a quelli dei servizi offerti oggi.

TESSITORE (*DS-U*). Mi richiamo alle questioni poste dai colleghi intervenuti prima di me. Probabilmente quanto sto per dire è implicito nelle domande da loro poste, tuttavia vorrei un'indicazione chiara, se possibile, in ordine ad un problema specifico. Cosa ci guadagna a suo avviso la struttura pubblica museale dall'affidamento di questa gestione ai privati? Inoltre, cosa ci guadagna la gestione privata che svolge questo servizio?

Infine resta il problema, sul quale anche a me interesserebbe conoscere il suo parere, posto dal senatore Brignone a proposito della privatizzazione del personale. Probabilmente – ma non ci ho pensato molto, lo confesso – anch'io potrei essere favorevole alla privatizzazione del personale. Di certo oggi il personale addetto ai nostri musei non appare molto motivato, da nessun punto di vista (parlo proprio del personale di custodia, di sorveglianza delle sale). La sua esperienza cosa può suggerire, ferma restando naturalmente – su questo punto vorrei non ci fossero dubbi – la mia assoluta determinazione per quanto concerne la dimensione pub-

blica della struttura portante del museo? È chiaro che, per quanto mi concerne, tutte le novità in ambito espositivo non possono che essere responsabilità della struttura pubblica di tutela. Il servizio di gestione può al limite dare dei suggerimenti destinati ad avere una dimensione strumentale, che non è cosa di poca rilevanza ma è pur sempre una dimensione strumentale.

D'ANDREA (*Mar-DL-U*). Anch'io ho considerato molto interessante l'audizione odierna, che offre spunti di valutazione importanti, alcuni dei quali sono stati raccolti dai colleghi, che, in realtà, più che chiedere una risposta in questa fase della audizione, riguardano il giudizio finale che al termine dell'indagine conoscitiva noi dovremo formulare. Infatti la materia dei modelli di gestione è proprio l'oggetto specifico della nostra indagine e ha numerose implicazioni di carattere particolare e generale che converrà approfondire fino in fondo.

Proprio per aiutarci in questo lavoro di approfondimento, credo che sarebbe utile conoscere, naturalmente in via di approssimazione e fatta salva l'esigenza di tutela della *privacy* aziendale, alcuni dati analitici sulla struttura gestionale della Gebart, ossia in che percentuale incidano gli incassi e le spese relative al personale addetto, in che percentuale incidano le quote da riconoscere al Ministero per la concessione dei servizi. A noi potrebbe essere molto utile, per il nostro lavoro successivo, disarticolare questa attività in relazione alle varie voci possibili – è sufficiente in percentuale – per capire il rapporto tra i singoli aspetti e il volume complessivo. Naturalmente lei può fare riferimento a qualcuna delle situazioni in gestione, magari dando un valore medio, e questo a noi servirebbe molto – tra l'altro risponderebbe almeno ad alcuni interrogativi del senatore Tessitore – anche per entrare un po' più nel merito di tali questioni, come è giusto che sia.

PRESIDENTE. Do di nuovo a lei la parola, dottor Porcelli, per fornire le risposte che è in grado di dare in questo momento. Eventualmente si può riservare di inviarci del materiale in seguito.

PORCELLI. Senatore D'Andrea, posso prendermi l'impegno fin da ora di fornire ulteriori dati alla Commissione; comunque era mia intenzione provvedere in tal senso in una seconda fase, perché ritengo sia rilevante avere i dati sia in termini di percentuale che in termini assoluti. Tra l'altro si tratta di dati noti, che noi forniamo all'ufficio statistica del Ministero dei beni culturali. Comunque, per facilitare il lavoro della Commissione, trasmetterò dati informativi più dettagliati.

Probabilmente alcune mie risposte potranno riguardare più domande perché in alcuni casi le questioni poste si riferiscono ad aspetti molto vicini tra loro. Il senatore Monticone mi chiedeva quali sono le connessioni reali tra i raggruppamenti di imprese che hanno la gestione di alcuni servizi all'interno dei musei e se questi riescono a soddisfare le esigenze del museo. In realtà solo in parte riescono a corrispondere a tali esigenze, per-

ché la legge Ronchey è nata soprattutto per gli editori, per consentire loro di pubblicare, per alcune esigenze naturali nei confronti del pubblico e dei visitatori, e per alcune esigenze di corte nei confronti delle sovrintendenze. In effetti cos'è successo? Con il passare degli anni queste ultime hanno prevalso su quelle di offrire al pubblico un prodotto di qualità scientificamente significativa e che nello stesso tempo, nei confronti del concessionario, potesse avere un approccio commerciale adeguato. Le ATI non hanno funzionato, perché l'editore si è accorto che, dopo avere pubblicato la guida generica del museo, che è quella che fa incassare, diventava difficile pubblicare la monografia su uno specifico quadro all'interno di una specifica collezione del museo minore di un raggruppamento di musei. L'ATI si è andata pian piano sgretolando perché è venuto meno l'editore che era quello a cui era destinata la legge Ronchey.

Il gestore di servizi culturali, quindi nel nostro caso il Touring Club Italiano, pur avendo una profonda cultura in materia, ha una profonda cultura in un ambito differente da quello museale. Quello museale è un ambito completamente diverso da quello territoriale, dall'ambito nazionale. I vincoli che il museo e le sovrintendenze pongono al concessionario gli impediscono di muoversi in maniera autonoma, libera, rispetto alle progettualità del servizio che si può offrire, non del servizio offerto.

Quando si inizia a lavorare con un museo, noi stipuliamo un atto concessorio all'interno del quale non facciamo altro che rispondere a delle esigenze della sovrintendenza da capitolato, quindi prima di tutto noi dobbiamo rispondere punto per punto a quel capitolato. Tutto quello che è accessorio rispetto a quel capitolato ben venga, fermi restando i vincoli. Cosa è successo? Nel nostro caso la parte promozionale, anche per quanto riguarda la didattica piuttosto che per quanto riguarda la percezione all'esterno del museo (si faceva giustamente riferimento ai musei francesi o ai castelli della Loira, che probabilmente hanno un meccanismo completamente diverso), non era contemplata, cioè la promozione nel nostro caso non era proprio nell'atto di concessione; la promozione del museo non veniva considerata un valore aggiunto rispetto al libro da pubblicare, il che è paradossale. La questione è tutta lì.

Oggi si chiama, secondo me impropriamente, *marketing* culturale, perché le teorie di *marketing* non si possono applicare *tout court* alla gestione del museo, questo è ovvio; è ovvio per come la vedo io, non è ovvio per una serie di soggetti che improvvisamente sono diventati gestori di servizi.

Mi si chiedeva se possiamo insegnare. Noi non possiamo insegnare; noi possiamo essere di supporto ad un insegnamento che viene fornito in un'altra struttura. Quindi possiamo accompagnare, educare per quanto riguarda il nostro ambito, che è sempre poco rispetto a quello che dovrebbe essere un ambito di educazione diverso dal nostro. Però la promozione, che non era mai stata contemplata all'interno, successivamente è stata inserita.

Ma cosa dicono loro? Nel capitolato chiedono la promozione in questi termini: quanto annualmente garantisce il concessionario in promozione

per la sovrintendenza. Sostanzialmente, quanti soldi ci date per fare promozione?

Poi, se questi soldi per la promozione si perdono in altri capitoli della sovrintendenza perché vi è la necessità di pagare i custodi della Galleria Corsini, ad esempio, perché non possono venire nel pomeriggio o vengono utilizzati per un restauro, noi perdiamo valore rispetto alle nostre potenzialità. In realtà, il raggruppamento, pur essendo potenzialmente pronto a svolgere una serie di servizi, di fatto non è riuscito a farlo per i vincoli esistenti. Ad esempio, il Touring Club Italiano, applicato alla didattica museale, si è trovato in difficoltà non potendo svolgere una specifica didattica territoriale e dovendosi conformare ad orari specifici e a prezzi stabiliti, nonostante i costi elevatissimi (lo stesso discorso vale ovviamente anche per l'editore che ho precedentemente richiamato).

Alla fine rimane il capogruppo, vale a dire la Gebart, che improvvisamente si è trovato a svolgere oltre al ruolo di editore quello di punto di riferimento nei rapporti con la sovrintendenza insieme alla quale prende accordi in merito a tutto, anche alla gestione del personale.

In merito all'afflusso di visitatori, rilevo che questo va di pari passo con il variare delle stagioni, nel senso che quello dei beni culturali è un settore molto legato alle stagioni dell'anno. In pratica, si lavora quando normalmente tutti vanno in vacanza. Attualmente siamo in quello che potremmo definire un periodo di letargo, cioè di programmazione in attesa dei flussi di visitatori, che cominceranno ad arrivare nei musei a partire da marzo e che proseguiranno fino ad ottobre.

Con riferimento alle aree archeologiche, dobbiamo affidarci al tempo, non essendo in grado di conoscere in anticipo quali saranno le condizioni meteorologiche. In caso di cattivo tempo saremo costretti a chiudere gli scavi, ad esempio. È facile comprendere in queste condizioni quanto sia difficile per un'azienda o un raggruppamento di imprese prevedere annualmente un *budget* di investimenti. Non si riesce a farlo nel modo più assoluto. Sono tanti e tali gli imprevisti che possono verificarsi nell'ambito della gestione museale che non è possibile programmarli. Un evento catastrofico come quello al quale faceva riferimento il senatore Brignone, al di là delle considerazioni che possono essere fatte in merito agli eventi dell'11 settembre scorso, nel nostro caso ha influito molto negativamente portando ad un calo intorno al 30-40 per cento del flusso dei visitatori. Se il visitatore entra ed usufruisce dei servizi aggiuntivi siamo tutti contenti, sia noi che il museo, in termini sia economici che di visibilità.

Per quanto riguarda i tariffari, come ho già detto, non sono stabiliti da noi, ma si basano sulla legge Ronchey. Se un'azienda privata ha intenzione di prendere in affitto la Galleria Borghese per un giorno, deve corrispondere allo Stato italiano una certa somma già stabilita dalla legge. Spesso la soddisfazione dello Stato e dunque del museo è più bassa rispetto alle previsioni, ma ciò dipende dal fatto che, dimezzandosi il raggruppamento temporaneo di imprese, si dimezzano anche i servizi e dunque diminuisce anche la soddisfazione del museo rispetto a quanto era stato contrattualizzato.

In altri casi si arriva addirittura al paradosso che, mentre, ad esempio, per la Galleria Borghese la gestione è affidata a quattro realtà, per gli scavi archeologici di Ostia Antica si arriva a nove. Non è mai accaduto di mettere intorno ad un tavolo nove imprenditori al fine di assumere una decisione sugli scavi. Non è pensabile che il presidente della BNL si metta a discutere con i presidenti dell'ACEA, della Costa Edutainment Spa o di Lottomatica sull'illuminazione di Ostia Antica o sulla sua promozione. Di fatto non è mai accaduto, anche perché poi ci si è resi conto che in realtà i famosi servizi aggiuntivi solo in taluni casi sono economicamente sostenibili. Come accade spesso per l'indotto del turismo in Italia, si assisterà ad un buon funzionamento dei servizi relativi a certi musei, come nel caso degli Uffizi di Firenze, della Galleria Borghese di Roma, degli scavi di Pompei, della Galleria Brera di Milano o del Cenacolo Vinciano, mentre per gli altri musei gestiti dalla sovrintendenza non sarà possibile arrivare a coprire i costi e a guadagnare dai servizi aggiuntivi. Per la maggior parte di queste realtà non è così. Le aziende che gestiscono i servizi aggiuntivi in Italia sono tutte in perdita.

D'ANDREA (*Mar-DL-U*). Lo stesso discorso vale anche per gli altri Paesi europei.

PORCELLI. Probabilmente è vero.

Perché si rimane all'interno dei servizi aggiuntivi? Si è sempre in attesa di un miglioramento dell'attuale situazione, ma soprattutto si è condizionati da una eccessiva visibilità alla quale le previsioni economiche poi non corrispondono. È questo il motivo per cui si decide di rimanere nell'ambito dei servizi aggiuntivi, sempre con riferimento al mondo dei beni culturali.

In risposta al senatore Brignone, ricordo che l'articolo 33 della legge finanziaria 2002 prevede anche la privatizzazione del personale. Paradossalmente, con l'ingresso dei privati all'interno dei servizi aggiuntivi, accade che questi ultimi vadano a coprire alcune posizioni fondamentali nel rapporto con il pubblico. In taluni casi sono strutturalmente isolati rispetto al museo. Per esempio, si può accedere a Palazzo Barberini o alla Galleria Borghese e usufruire dei servizi di ristoro, della libreria o di altri servizi del museo senza accedere al museo stesso. Spesso, dunque, la percezione culturale che si ha del museo dipende in modo esclusivo dai nostri dipendenti e non da quelli del museo statale. Ovviamente mi riferisco ad un primo approccio, anche se spesso capita che il custode, dipendente dello Stato, pur trovandosi nella sala in cui è conservata la più grossa raccolta di opere del Caravaggio, non sappia assolutamente nulla dell'artista.

Inoltre, faccio presente che le divise dei custodi della Galleria Borghese sono state comprate dalla Gebart, che in questo ha investito 200 milioni di vecchie lire. Secondo la sovrintendenza, tra le voci da aggiungere per il rinnovo della concessione avremmo dovuto prevedere una voce specifica per l'acquisto delle divise – ormai in uno stato pietoso – di tutti i custodi del museo. La preoccupazione principale del direttore del museo

e del sovrintendente, perché questa esigenza è sentita dal custode, è di comprare le divise, ma nessuno ci ha proposto di finalizzare una cifra analoga, ad esempio, per il restauro di opere del Caravaggio.

Anche se sicuramente è importante che queste persone dispongano di una divisa dignitosa, credo che sia una priorità del museo e non del privato che opera all'interno del museo fornirle. Secondo il loro punto di vista noi potremmo e dovremmo intervenire sulle divise piuttosto che sul cambio delle lampadine. È un ragionamento condivisibile, però vorremmo anche che in qualche modo tale integrazione avvenisse ad un livello più elevato. Sono d'accordo con chi afferma che oggi sono di più i corsi di formazione e di *management* rivolti alla cultura che quelli per *sommelier* e trovo paradossale che tutti possano diventare gestori della cultura.

Personalmente mi sono specializzato come storico dell'arte e dunque l'esperienza della gestione dei servizi aggiuntivi è qualcosa di totalmente differente, però, per favorire l'accesso ai siti museali in un orario diverso da quello solito per venire meglio incontro alle esigenze del pubblico credo si possa immaginare di avvalersi di supporti esterni per l'apertura pomeridiana di un museo che non dispone del personale necessario. Tra l'altro, questo potrebbe essere un primo passo verso una gestione diversa, alternativa a quella dei servizi aggiuntivi.

Il primo esperimento in tal senso fu tentato dall'onorevole Sgarbi circa due anni fa con la Galleria Corsini, una piccola galleria estensione di Palazzo Barberini sita in via della Lungara. Egli tentò di farla diventare un punto di riferimento per dei pomeriggi culturali. Purtroppo, nonostante un grande lancio pubblicitario dell'operazione, vi fu un solo incontro. Poi, per una serie di problemi organizzativi del Ministero dei beni culturali, l'esperienza si concluse. Se si potesse riprendere quel progetto e fosse consentito al nostro personale, almeno finché vi è carenza di personale, di occuparsi della gestione pomeridiana di alcune attività specifiche, ovviamente con un taglio culturale, noi saremmo ben lieti di intervenire.

È una soluzione che abbiamo proposto al sovrintendente proprio questa mattina. Non vorremmo nella maniera più assoluta che la nostra disponibilità fosse interpretata da parte della sovrintendenza come il tentativo di fornire un *global service* e di arrivare dunque ad una privatizzazione di tutti i servizi. Nessuno ha intenzione di gestire il personale dei musei. Storicamente vi è una forte diffidenza verso i privati, come è dimostrato dal fatto che appena è stata prospettata una prima timida ipotesi in tal senso la categoria interessata è entrata subito in sciopero.

I più importanti musei del mondo e 33 direttori hanno scritto una lettera, preoccupati per la privatizzazione dei beni culturali, per cui vi è sicuramente il sentore di un certo malessere al riguardo. Noi non abbiamo alcuna intenzione di gestire 300 dipendenti pubblici all'interno dei musei, perché gestire vuol dire occuparsene non solo da un punto di vista contrattuale e sindacale, ma anche sul piano formativo. Questo personale, così come noi facciamo con il nostro, dovrebbe essere preparato adeguatamente sulle collezioni che il museo ospita.

Insieme al materiale che invierò alla Commissione, farò pervenire alcune copie dei libri di reclami dei musei di cui abbiamo la gestione: certo sono paradossali, però sono indicativi, sono un segnale forte. È un passo successivo rispetto a quello che i visitatori ricevono immediatamente quando arrivano e incontrano il nostro personale per primo, per cui se questo non sa cosa è ospitato all'interno del museo la colpa è nostra.

Mi riservo di farvi avere ulteriori dati rispetto alle domande che sono state poste e a cui non ho potuto rispondere ora, cioè quelli riguardanti la didattica e l'aspetto economico.

PRESIDENTE. La ringraziamo, dottor Porcelli, per il suo intervento, di grande interesse per i nostri lavori.

Dichiaro conclusa l'audizione e rinvio il seguito dell'indagine conoscitiva ad altra seduta.

I lavori terminano alle ore 16.

