

MODELLO GESTIONALE E PIANO DI SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

1. Attività musil Rodengo Saiano 2009-2020: sintesi e bilancio

La sede musil di Rodengo Saiano, inaugurata nel 2009, è uno spazio di circa 4.000 mq. che riunisce le seguenti funzioni:

- magazzino visitabile a servizio dell'intero sistema: area di circa 2.500 mq. servito con scaffalature e officina;
- ammezzato con uffici, laboratori e aule didattiche (654 mq);
- esposizione cinema con saletta proiezioni (649 mq);
- spazio per eventi e mostre temporanee: area di circa 250 mq, può ospitare conferenze, convegni, presentazioni, concerti, spettacoli ed eventi culturali in genere.

A tale multifunzionalità ha corrisposto, negli anni di apertura al pubblico del museo, un ampio spettro di attività.

Le iniziative svolte possono essere ricondotte alle seguenti tipologie:

- restauro e digitalizzazione: le attività hanno riguardato la collezione del museo e sono in linea con quanto previsto al momento della realizzazione di un magazzino visitabile, quindi di uno spazio dedicato a conservazione e restauro dei reperti, accessibile al pubblico specializzato ;
- visita e laboratori didattici: oltre alla possibilità di visita guidata, centrata sulla mostra cinema e su una selezione di reperti del magazzino visitabile, è stata sviluppata una ricca offerta laboratoriale;
- mostre temporanee: nel periodo 2015-2017 è stata promossa un'attività espositiva piuttosto intensa e significativa (“Viva Cavandoli”, con le opere di 100 disegnatori dedicate al fumettista e regista d’animazione Osvaldo Cavandoli, inventore di La Linea; “In trincea. Breve viaggio nella Grande Guerra” con la ricostruzione di una trincea e oggetti, foto, video, incontri e laboratori per il centenario della Prima Guerra Mondiale; “Andy Warhol inedito: le prime sperimentazioni digitali con Amiga 1000”, con in mostra opere del creatore della Pop Art, realizzate con l'Amiga 1000, il primo personal computer multimediale);
- organizzazione eventi: il museo ha ospitato spettacoli, presentazioni di opere e incontri con numerosi ospiti, tra cui Tatti Sanguineti, Teho Teardo, Gianni Amelio, Paolo Rumiz.
- affitto spazi: aree del museo sono state concesse per eventi privati e aziendali, previo pagamento di un corrispettivo economico.

Va sottolineato che l'attività espositiva e il programma culturale sono stati stimolati dal perdurare dei ritardi riguardanti la Sede Centrale: in assenza del «centro» del sistema, il tentativo è stato quello di animare la sede di Rodengo Saiano in modo da valorizzare la collezione e far comprendere l'interesse di eventi legati ai temi della tecnologia, del lavoro e della creatività contemporanea.

Dopo i primi anni di sostanziale *stand-by*, dovuto principalmente al blocco del percorso di realizzazione della Sede Centrale e alla difficoltà di promuovere attività in un contesto di forte incertezza, la proposta culturale della sede di Rodengo Saiano si è andata progressivamente intensificandosi,

raggiungendo il suo apice nel periodo 2015-2016¹.

A tale aumento di attività ha corrisposto un aumento degli introiti da biglietteria, pari nel 2015 a € 16.124,98 e, nel 2016, a € 13.223² (come sotto meglio illustrato, va tenuto conto che l'accesso alla sede è di fatto possibile soltanto per 6 mesi l'anno, cioè a esclusione dei mesi invernali ed estivi).

Parallelamente è stato incentivato l'affitto degli spazi, con un picco di € 11.750 nel 2014³.

L'esperienza appena richiamata permette di delineare un quadro piuttosto preciso quanto a potenzialità e limiti della struttura, da un punto di vista gestionale e quindi in ottica di sostenibilità museale.

In particolare, le potenzialità del sito possono essere ricondotte ai seguenti elementi:

- gradevolezza estetica: lo spazio, per la sua facciata ma anche e soprattutto al suo interno, è suggestivo e originale, in quanto tale apprezzato sia per esposizioni che per eventi;
- facile raggiungibilità (in auto): si tratta di uno spazio facilmente raggiungibile, in auto, perché collocato non lontano da Brescia e vicino a strade e autostrade;
- singolarità: si tratta di uno spazio unico nel suo genere, nel territorio.

Per contro, i principali limiti sono i seguenti:

- stagionalità: l'immobile, specialmente nell'area magazzino, non è riscaldabile o rinfrescabile senza spese ingenti o interventi strutturali molto costosi - di fatto, lo spazio può essere frequentato dal pubblico soltanto in primavera e autunno;
- difficile raggiungibilità (con mezzi pubblici): il museo si trova in un'area non raggiungibile con mezzi pubblici, quindi particolarmente scomoda soprattutto per le scuole del territorio perché gravate di costi di trasporto significativi per raggiungere una destinazione geograficamente vicina;
- vincoli di sicurezza: la quantità e l'eterogeneità dei materiali custoditi nel magazzino, in particolare l'elevata quantità di documentazione cartacea, rendono al momento impossibile, per l'alto carico incendio, l'uso dello spazio per attività di pubblico spettacolo (affollamento superiore alle 100 persone).

Va aggiunto che la stessa vicinanza all'Outlet Franciacorta e al relativo pubblico ha confermato quanto già riscontrato in numerosi contesti simili, cioè la difficoltà di deviare su una destinazione culturale flussi di persone mossi da obiettivi diversi.

2. Il musil di Rodengo Saiano nel sistema-musil

Il musil di Rodengo Saiano è stato pensato quale articolazione indispensabile della Sede Centrale: il magazzino visitabile era stato concepito quale luogo in cui il pubblico potesse aver modo di conoscere il backstage del museo (ordinamento, conservazione e restauro dei reperti). In tal modo, la

1 Alla pagina: <https://www.musilbrescia.it/it/news/> è possibile prendere visione di tutte le attività musil, incluse quella realizzate nella sede di Rodengo Saiano.

2 Per completezza si forniscono di seguito tutte le cifre disponibili (la serie comincia nel 2014): € 0 (2020), € 1.570 (2019), € 1.186 (2018), € 5.434 (2017), € 13.223 (2016), € 16.124,98 (2015), € 4.358,05 (2014).

3 Di seguito il dettaglio dei proventi da affitto spazi: € 0 (2020), € 0 (2019), € 3.000 (2018), € 1.575 (2017), € 4.650 (2016), € 4.850 (2015), € 11.750 (2014), € 6.670 (2013). Da considerare che tali cifre sono state in parte reimpiagate per coprire i servizi richiesti dal provato (p. es. service).

parte preponderante della collezione, non utilizzata nell'esposizione permanente di Brescia, saranno rimasta accessibile al pubblico e disponibile per la preparazione di mostre temporanee prodotte dal musil.

In realtà, dalla sua apertura la sede di Rodengo Saiano ha almeno parzialmente surrogato la Sede Centrale, proponendo una serie di attività (eventi, laboratori etc.) che avrebbero dovuto caratterizzare la proposta culturale della sede di Brescia. Considerato che il percorso di realizzazione della Sede Centrale non ha ancora tempi certi, è inevitabile considerare un'attività che mantenga, nei limiti del possibile, il medesimo profilo – aggiungendo quindi alla funzione originaria di conservazione e accessibilità della collezione, una significativa proposta culturale.

3. Modello di gestione e sostenibilità

Per quanto esposto, il modello di sostenibilità, con il calcolo previsionale dei costi e dei ricavi, è stato tarato su un sistema-musil a 3 sedi, distinguendo a partire dai costi e dai ricavi complessivi la quota-parte riconducibile alla sede di Rodengo Saiano.

Considerate le esigenze del sistema-musil nel breve-medio periodo, risulta ragionevole orientare l'attività della sede di Rodengo Saiano sulla funzione originaria di magazzino e laboratorio di restauro, sviluppandone le sezioni (tecnologie digitali, audiovisivo) che risultano più ricche e fertili. Piccoli interventi nell'ammezzato permetteranno un uso continuativo di tali spazi a opera prevalentemente di realtà esterne, specializzate nel patrimonio ICT, con cui è già attiva una progettazione comune.

L'apertura al pubblico, per contro, sarà limitata ai periodi marzo-maggio e ottobre-dicembre, in corrispondenza dell'allestimento di mostre temporanee realizzate anche valorizzando la collezione presente in magazzino.

In tal modo, oltre alle spese generali di funzionamento, la sede di Rodengo Saiano richiederà la presenza di un numero limitato di operatori: il responsabile di sede, una percentuale significativa del costo relativo al responsabile delle collezioni del sistema musil, il personale utile all'accoglienza e reception, durante l'orario d'apertura al pubblico.

Da segnalare che l'acquisto dell'immobile comporterà il pagamento delle imposte (ICI, IMU, etc.) ed oneri consortili del Condominio Moie, nel quale il museo è ubicato, attualmente quantificabili in €/anno 43.396,00 (imposte € 29.484,00 e spese consorzio € 13.912,00). Tuttavia, il cambio di destinazione d'uso dell'immobile (da commerciale a museale) dovrebbe consentire una significativa riduzione dell'imposte: il tema è già stato fatto presente all'attuale amministrazione, che ha espresso volontà di affrontare finalmente la questione⁴.

Ai fini di una più agevole visione d'insieme del piano gestionale, si forniscono di seguito le previsioni dei costi e dei ricavi dell'intero sistema musil e della sede museale di Rodengo Saiano.

specificando che i dati sono in linea con il "Progetto gestione del Sistema-musil" acquisito dalla Segreteria Tecnica del 25.11.2021 e successivamente dal Collegio di Vigilanza del 26 gennaio 2022.

La gestione della sede di Rodengo Saiano richiederà quindi una quota annua di risorse in sostanziale continuità con quanto già oggi previsto a bilancio. Ulteriori attività saranno quindi in buona parte subordinate alla partecipazione a bandi e al conseguente finanziamento di progetti.

Viene previsto un aumento degli introiti da bigliettazione e affitto spazi, rispetto all'esperienza degli anni scorsi, in ragione del fatto che la sede di

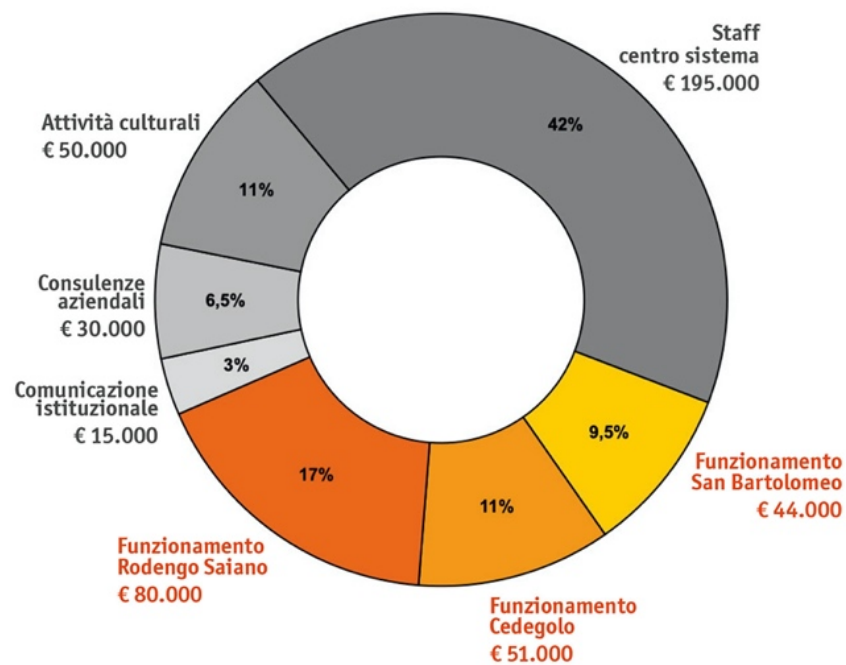
4 Il mantenimento della destinazione commerciale nel PGT comunale, contro gli accordi in sede di stipula del comodato e contro quanto previsto nella bozza di PGT del 2009, è stato comunicato dal Comune di Rodengo Saiano nel 2016. Il fatto non è altro che un ulteriore elemento delle strategie convergenti di cui il museo è stato vittima.

Rodengo Saiano rientrerà in funzione all'interno di un sistema-musil più efficiente, con una sede di Cedegolo in crescita e una sede di San Bartolomeo rilanciata. Anche la sede di Rodengo Saiano, quindi, potrà beneficiare di questa tendenza, configurandosi come il «centro» almeno temporaneo del sistema e beneficiando dell'attività diffusa a livello delle altre sedi (assorbimento dei costi comuni, varietà di proposte e servizi offerti, immagine e comunicazione coordinata, maggior incisività nell'attività di fundraising...).

La differenza più netta, peraltro, riguarderà la possibilità di accedere a una serie di bandi, a oggi preclusi data la precarietà dell'accordo regolante la presenza del museo nell'immobile: il comodato decennale, infatti, è risultato troppo breve per consentire la partecipazione a Bandi Cariplo e a molti bandi regionali. Da molti punti di vista, quindi, la sede di Rodengo Saiano potrà sviluppare per la prima volta un'effettiva progettualità, volta a sfruttare pienamente le potenzialità della struttura.

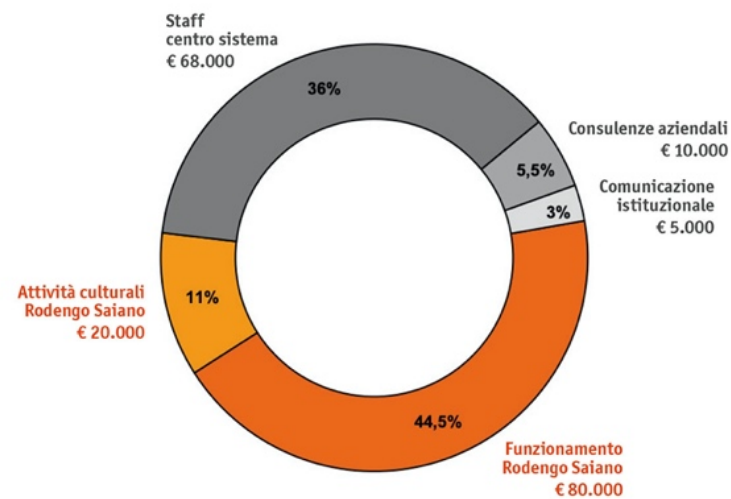
Previsione costi sistema musil

Totale costi = € 465.000



Previsione costi musil Rodengo Saiano

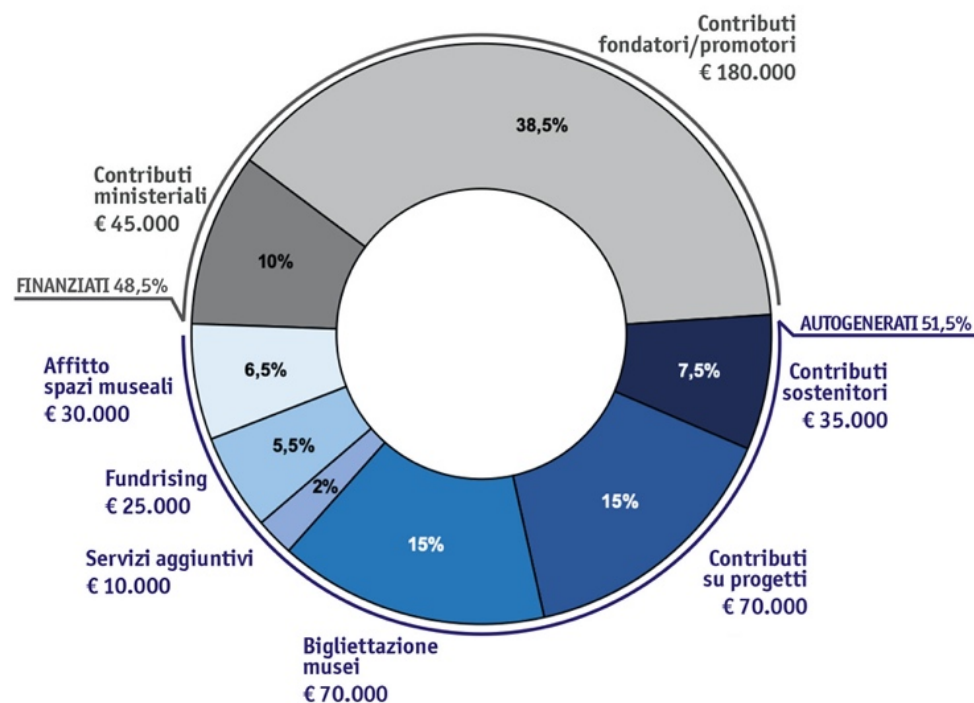
Totale costi = € 183.000



I costi relativi allo Staff centro sistema, alle consulenze aziendali e alla comunicazione istituzionale sono costi di Sistema e una parte di essi sono stati allocati sulla sede di Rodengo Saiano.

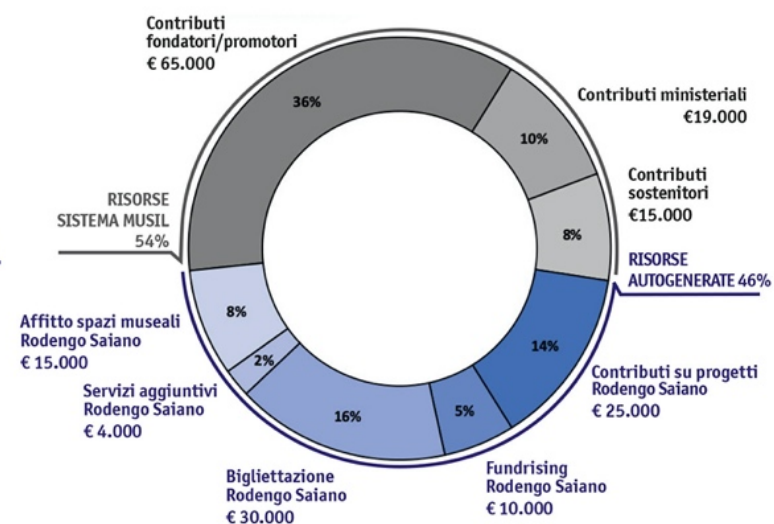
Previsione ricavi sistema musil

Totale ricavi = € 465.000



Previsione ricavi musil Rodengo Saiano

Totale ricavi = € 183.000



I contributi erogati dai Fondatori/Promotori, dai Ministeri e dai Sostenitori sono ricavi di Sistema e una parte di essi sono utili alla sostenibilità economica della sede di Rodengo Saiano.